

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تحت عنوان:

## التسويق الإلكتروني ودوره في تحسين الميزة

### التنافسية للمؤسسات الناشئة

- دراسة حالة لمؤسسات ناشئة بولاية المسيلة والجزائر العاصمة -

تحت إشراف:

- د. حوحو مصطفى

من إعداد الطلبة:

- حمود إيمان نور الهدى

- بن عادل ياسمين

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
د. بعبطيش شعبان	أستاذ محاضر (أ)	المسيلة	رئيسا
د. حوحو مصطفى	أستاذ محاضر (أ)	المسيلة	مشرفا ومقررا
د. زاوش رضا	أستاذ محاضر (أ)	المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية : 2020-2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وعرfan

نشكر الله رب العرش العظيم على أنه حقق حلمنا في الوصول إلى هذه المرتبة من العلم وأنه وفقنا لإنجاز هذا البحث المتواضع.

نتقدم بأسمى معاني التقدير والشكر إلى الأستاذ المشرف على هذه الرسالة الأستاذ الدكتور "حوح مصطفى"، على الدعم والتوجيه الذي قدمه لنا منذ بداية البحث حتى نهايته وعلى نصائحه السديدة التي طالما أفادتنا وأنارت لنا طريق البحث والتقصي، لك منا كل الشكر و العرفان، جعله الله في ميزان حسناتك.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الذين تكرموا وتفضلوا بقراءة هذا البحث وتحملوا عناء مناقشته وتقييمه.

إلى أساتذتنا الأفاضل الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، والذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة وكان لهم الفضل لإتمام هذه المذكرة والوصول إلى هذه المرحلة.

كما نشكر أصحاب المؤسسات الناشئة على مد يد العون ومساهماتهم القيمة في إنجاز هذا البحث.

ولكل من بذل معنا جهدا ووفر لنا وقتا، ونصح لنا قولاً، نسال الله أن يجزيهم عنا خير جزاء.

## الإهداء

إلى الذي اقتدي بخطواته، من يرتعش قلبي لذكره والذي العزيز

إلى مدرسة الحب ضياء قلبي ونور حياتي أُمي الحبيبة

إلى جداي دائما

إلى توأم روعي زهرة فؤادي، أغلى هدية وهبها الله لي

أخواتي زهراء ومريم

إلى سندي وقوتي أخي شعيب

إلى أزهار النرجس التي تفيض عطرا ونقاء خالاتي

فايزة - صفية - حفصة

إلى من كانوا ملاذي كل وقت، ياسمين ووفاء

إلى روحك الطاهرة عمي رشيد.

إيمان

## الإهداء

إلى بطلني من علمني كيف يحيا الإنسان بعزة وكرامة أبي

إلى الجسر الواصل بي إلى الجنة، من كان دعائها سر

نجاحي أمي الحبيبة

إلى ملاكي في الحياة أمي الثانية حفيظة،

إلى رياحين قلبي أخواتي العزيزات شيماء، خديجة، وفاء،

أحلام

إلى سندي وقوتي من آثروني على أنفسهم إخوتي المهدي،

كمال، أمين

إلى لارين نور الرحمان وميسان

إلى من اظهروا لي أجمل ما في الحياة رفاق الدرب إيمان،

سوسن، أيوب

إليك أنت الذي تحمل فكرة لا تموت، إلى عائلتي نادي تنوين

إلى الحبيبة فلسطين

ياسمين

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الشكر
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
I	فهرس الأشكال
I	فهرس الجداول
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الإلكتروني، الميزة التنافسية والمؤسسات الناشئة</b>	
06	تمهيد
07	المبحث الأول: أساسيات التسويق الإلكتروني
07	المطلب الأول: ماهية التسويق الإلكتروني
10	المطلب الثاني: مراحل وأدوات التسويق الإلكتروني
16	المطلب الثالث: عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني
19	المطلب الرابع: التسويق الإلكتروني بين الإيجابيات والمعوقات
21	المبحث الثاني: مدخل إلى الميزة التنافسية
21	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية
24	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الميزة التنافسية
25	المطلب الثالث: أنواع ومحددات الميزة التنافسية
28	المطلب الرابع: أبعاد ومصادر الميزة التنافسية
33	المبحث الثالث: العلاقة التي تربط التسويق الإلكتروني، التنافسية والمؤسسات الناشئة
33	المطلب الأول: عموميات حول المؤسسات الناشئة start-ups
35	المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسات الناشئة
36	المطلب الثالث: نقاط القوة والضعف للمؤسسات الناشئة
38	المطلب الرابع: العلاقة بين التسويق الإلكتروني، الميزة التنافسية والمؤسسات الناشئة
40	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: دراسة ميدانية لمؤسسات ناشئة بولاية المسيلة والجزائر العاصمة</b>	
42	تمهيد

43	المبحث الأول: لمحة حول المؤسسات الناشئة
43	المطلب الأول: واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر
43	المطلب الثاني: تعريف المؤسسات الناشئة في التشريع الجزائري
44	المطلب الثالث: شروط منح علامة المؤسسة الناشئة في الجزائر
46	المطلب الرابع: تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر
47	المبحث الثاني: محل و منهجية الدراسة
47	المطلب الأول: تقديم المؤسسات الناشئة محل الدراسة
48	المطلب الثاني: منهجية الدراسة
50	المبحث الثالث: تحليل المقابلة و اختبار الفرضيات
50	المطلب الأول: تحليل المقابلة
78	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
80	خلاصة الفصل الثاني
82	الخاتمة
	قائمة المراجع

### قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
28	حجم الميزة التنافسية	1
31	سلسلة القيمة لبورتر	2
35	دورة حياة المؤسسات الناشئة	3

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
07	تطور مفهوم التسويق من التقليدي إلى الإلكتروني	1
15	استخدام أدوات التسويق الجديدة	2
29	أبعاد الميزة التنافسية	3
45	نسبة المشاريع الممولة لقطاع Tic في الجزائر	4
50	مناخ المقابلات	5
52	بيانات المقابلة	6

هفتاد و نه

## توطئة:

إن التطور التكنولوجي وما رافقه من توسع في النشاط الاقتصادي أعطى للتسويق نظرة أوسع وأشمل عما كان عليه قديما، ومع إشراك انترنت وإدماجها في الوظيفة التسويقية للمؤسسات الاقتصادية ظهر ما يسمى بالتسويق الإلكتروني فهذا الأخير يعتمد بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات والانترنت كوسيلة سهلة وسريعة وأقل تكلفة في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية.

ومع شدة المنافسة في السوق والتغيير الجذري في طبائع وعادات وثقافة المستهلك وزيادة خبرتهم في عملية التبادلات جعلت من تحقيق احتياجات العميل عملية معقدة وصعبة وهذا لا يقتصر على المؤسسات الكبرى فقط كثيرة النشاط بل يشمل كذا المؤسسات الناشئة والتي أصبحت تمثل اتجاه عالمي لما لها من أثر فعال على الاقتصاد المحلي والدولي، حيث تسعى المؤسسات الناشئة في طبيعتها إلى تقديم حلول وطرح خدمات رائدة في السوق، حيث تتسم بالإبداع والقدرة على إحداث تأثير كبير ولا يكون الحل فيها واضح ولا يمكن ضمان النجاح، تعتمد هذه المؤسسات على التكنولوجيا للنمو والتقدم.

فالتسويق الإلكتروني للمؤسسات الناشئة من أهم العمليات التي يجب أن تهتم بها وهو أكثر ما يحتاجه أصحابها والقائمون عليها، فالمؤسسات الناشئة التي كانت سبقة لتبني التسويق الإلكتروني قد استطاعت أن ترسي معايير تنافسية جديدة.

## 1. الإشكالية:

لقد عرف محيط الأعمال الجزائري في السنوات الأخيرة ظهور نوع من المؤسسات ذات ميزات مختلفة عن المؤسسات التقليدية هي المؤسسات الناشئة، أصبح الاهتمام بها أمرا ضروريا لما لها من أهمية كبيرة في تطوير الاقتصاد الوطني، والتي تعد أحد ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية خصوصا في ظل سعي الجزائر للتوجه نحو الاقتصاد المعرفي، وبناء على ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

**كيف يسهم التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة محل الدراسة؟**

ولمعالجة الإشكالية السابقة يقتضي علينا الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع التسويق الإلكتروني في المؤسسات الناشئة؟
- هل التسويق الإلكتروني بديل جيد للتسويق التقليدي في المؤسسة الناشئة؟
- هل يكسب التسويق الإلكتروني ميزة تنافسية للمؤسسات الناشئة محل الدراسة؟

## فرضيات الدراسة:

للإجابة على الأسئلة الفرعية المطروحة، وكذا إشكالية البحث، تمت صياغة الفرضيات التالية:

- تولي المؤسسات الناشئة محل الدراسة اهتماما بالغاً بتطبيق التسويق الإلكتروني.
- يساهم المزيج التسويقي الإلكتروني في تحسين تنافسية المؤسسات الناشئة.
- يساهم المنتج الإلكتروني في تحسين تنافسية المؤسسات الناشئة محل الدراسة.
- يساهم التسعير الإلكتروني في تحسين تنافسية المؤسسات الناشئة محل الدراسة.
- يساهم الترويج الإلكتروني في تحسين تنافسية المؤسسات الناشئة محل الدراسة.
- يساهم التوزيع الإلكتروني في تحسين تنافسية المؤسسات الناشئة محل الدراسة.

## الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دور المؤسسات الناشئة في دعم تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة، للطالبة جغدالي نجاة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، سنة الدراسة 2020/2019، أهم النتائج التي أتت بها أن دور المؤسسات الناشئة جد ضروري لزيادة تنافسية المؤسسات بصفة عامة و خاصة المؤسسات الصناعية الجزائرية.

الدراسة الثانية:

أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية - دراسة حالة مؤسسة اقتصادية، جامعة باتنة، للطالب مسعود طحطوح، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، مقدمة سنة 2009/2008، أهم النتائج التي قدمتها هي أن الميزة التنافسية هي القيمة التي تخلقها المؤسسة للعميل والتي تؤثر بها على سلم تفضيلاته كما أنها إستراتيجية ترتبط بالدرجة الأولى بقوة رد فعل المنافسين و ليس بالمدى الزمني لها.

الدراسة الثالثة:

تأثير مواقع التواصل الاجتماعي على الأداء التسويقي للمشروعات الصغيرة و الناشئة - دراسة على المؤسسات الناشئة في زيروبي، ل Camil A.Joachim، مقدمة سنة 2007، أهم النتائج التي قدمتها أن وسائل التواصل الاجتماعي تساهم بدرجة كبيرة في اكتشاف حاجات ورغبات زبائن المؤسسات الناشئة و بالتالي تغير سياستها التسويقية حسب تلك الرغبات، كما أن قيام المواقع الإلكترونية لهذه المؤسسات بتقديم خصومات على السلع يساعد بدرجة كبيرة زيادة نسبة المبيعات.

## الدراسة الرابعة:

تأثير مواقع التواصل الاجتماعي على تسويق المؤسسات الناشئة، ل LaKshmi.V، سنة 2017، نستنتج من هذه الدراسة أن انتشار المعلومات بين الجماهير أصبح أسرع بكثير مما مضى، فإمكان المؤسسات الناشئة أن تقوم بنشر إعلانات عن سلع وخدمات جديدة أو تقديم عروض لزيادة المبيعات وذلك بأقل تكلفة من التسويق التقليدي، وتساهم أيضا بشكل كبير في تحقيق مزايا تنافسية مما يساعد المؤسسات الناشئة في منافسة المؤسسات الكبيرة و العملاقة.

## 2. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في:

- بلورة فكرة تبني التسويق الإلكتروني للمؤسسات الناشئة وهذا ما يتماشى مع التطورات التكنولوجية.
- تغيير النظرة إلى التسويق الإلكتروني على أنه نشاط تكميلي للأنشطة الأخرى، بالإضافة إلى إعطائه دور محوري في عملية تصور مستقبل المؤسسة الناشئة.
- أهمية التسويق الإلكتروني كونه ضرورة حتمية لكسب ميزة تنافسية خصوصا لدى المؤسسات الناشئة.

## 3. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، أهمها:

- إبراز أهمية التسويق الإلكتروني في المؤسسات الناشئة وهذا مع ظل الانتشار الواسع للتكنولوجيا.
- تسليط الضوء على أن التسويق الإلكتروني كونه أصبح ضرورة وليس خيار بالنسبة للمؤسسات الناشئة.
- معرفة دور التسويق الإلكتروني في سير ونمو المؤسسات الناشئة.
- تقديم أسلوب أفضل لأداء الخدمة التسويقية بالنسبة للمؤسسات الناشئة وبأقل تكلفة.

## 4. المنهج العلمي المتبع في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية ، اتبعنا المنهج الوصفي وذلك لتماشيه مع طبيعة بحثنا، وباعتباره منهج يعطينا القدرة على وصف وتحليل متغيرات الدراسة، كما اعتمدنا على المعطيات التي تحصلنا عليها من خلال إجراء مقابلات مع مؤسسات ناشئة.

## 5. أسباب اختيار الموضوع:

هناك أسباب جعلتنا نختار هذا الموضوع، نذكر منها:

## - الأسباب الموضوعية:

وهي أهمية الموضوع ضمن الوسط الاقتصادي، وخاصة بالنسبة للمؤسسات الناشئة، وهذا في خضم التطورات التكنولوجية السريعة والانترنت. حدثت الموضوع ومكانته الأكاديمية لدى مختلف الباحثين، وكذا أهمية البعد التكنولوجي في المؤسسات الناشئة.

## - الأسباب الشخصية:

الميولات الشخصية لتناول مثل هذه المواضيع خاصة المؤسسات الناشئة.

## 6. حدود الدراسة:

حددت الدراسة في الإطار المكاني والزمني، بالنسبة للإطار المكاني تم تطبيق هذا البحث على مؤسسة **Vision InTeK** كنموذج لمؤسسة ناشئة، بالإضافة إلى دار **وهج** للنشر والتوزيع من ولاية المسيلة، أما بالنسبة للمؤسسة المختصة في صناعة مواد تجميلية طبيعية **Zina Naturel** من ولاية الجزائر، أما بالنسبة للإطار الزمني فان البحث تم حصره في السنة الجامعية 2022/2021. [الدراسة الزمانية كانت خلال شهري: ماي وجوان].

## 7. هيكل الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على هيكل يشمل جانبين، جانب نظري في الفصل الأول وجانب تطبيقي في الفصل الثاني، تناولنا في الجانب النظري كل من أساسيات التسويق الالكتروني، إيجابياته، معوقاته، مراحلها، وكذا المزيج التسويقي الالكتروني هذا في المبحث الأول، أما المبحث الثاني تطرقنا إلى الميزة التنافسية: مفهومها، أهميتها، الأهداف الخصائص، وأبعاد ومصادر الميزة التنافسية، وفي المبحث الثالث تكلمنا على المؤسسات الناشئة، وعلاقة هذه الأخيرة بالتسويق الالكتروني والميزة التنافسية.

في الفصل الثاني الفصل التطبيقي: أعطينا لمحة في المبحث الأول على المؤسسات الناشئة في الجزائر، والمبحث الثاني تناولنا الإطار المنهجي للدراسة أما المبحث الثالث فكان حول عرض وتحليل أداة الدراسة واختبار الفرضيات، في حين تم اختيار المقابلة كأداة لجمع البيانات من مسؤولين على المؤسسات الناشئة.

الفصل الأول

الجانب النظري

## تمهيد:

ركزت المؤسسات في وقتنا الحاضر على التسويق الإلكتروني وأبدت اهتمام بالغ في هذا المجال لمدى أهميته وأصبح من المستحيل الاستغناء عنه، وهذا في ظل التطورات التكنولوجية التي عملت على الاستفادة منها بشكل كبير للوقوف في وجه المنافسة لضمان بقاءها في السوق، فالتسويق الإلكتروني أصبح وسيلة فعالة ليس للوصول للمستهلكين فقط والتواصل معهم، بل أيضا فهم توجهاتهم ورغباتهم وطرق تفكيرهم ليسهل التأثير فيهم وإقناعهم بنوعية المنتج أو السلعة، وكذا النفاذ إلى أسواق وشرائح جديدة من المستهلكين كان يستعصى الوصول إليهم، وسوف نتطرق ضمن هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي :

- المبحث الأول: أساسيات التسويق الإلكتروني.
- المبحث الثاني: مدخل إلى الميزة التنافسية.
- المبحث الثالث: العلاقة التي تربط التسويق الإلكتروني، التنافسية والمؤسسات الناشئة.

## المبحث الأول: أساسيات التسويق الإلكتروني

كما هو معلوم في وقتنا الحالي تعددت طرق التسويق مع التطور التكنولوجي المتسارع، فوجب مواكبة هذا التطور باستحداث أساليب أخرى، في الماضي كان العميل هو من يذهب ويبحث عن السلعة، أما في وقتنا الحاضر الشراء يتم عبر طرق أخرى من بينها التسويق الإلكتروني، حيث إن الزبون يختار ويشترى وتأتيه السلعة إلى بيته دون إن يكلف نفسه عناء التنقل.

### المطلب الأول: ماهية التسويق الإلكتروني

يقوم التسويق الإلكتروني على تفاعل أطراف التبادل بدلا من الاتصال المادي المباشر، كما يمكننا اعتباره تكنولوجيا التغيير، وذلك لما أحدثه من تحولات جوهرية في مسار التسويق، وعليه سيتم في هذا المطلب التطرق إلى: تطور مفهوم التسويق الإلكتروني وتعريفه، وكذا مبررات اللجوء.

### أولاً: تطور مفهوم التسويق الإلكتروني

أشار ميشال بودرك إن: "مفهوم التسويق هو مصطلح قابل للتغير وذلك لتكيفه مع التطور التكنولوجي"<sup>1</sup> لذا في الجدول التالي نعرض تطور مفهوم التسويق من التقليدي إلى الإلكتروني:

#### الجدول رقم (01): تطور مفهوم التسويق من التقليدي إلى الإلكتروني

السنة	1970	1980	1990	2000
اتجاه التسويق ونوعه	تسويق العرض	تسويق الطلب	التسويق الإداري	التسويق الإلكتروني
الأولوية	تلبية احتياجات المؤسسة الداخلية	تلبية احتياجات الزبائن	تلبية احتياجات الزبائن، احتياجات الشبكة التوزيعية، المساهمة في الربح الإجمالي	اعطاء طابع الشخصية الى التفاعلية.
المبدأ الذي يقوم عليه هذا المفهوم	رفع حجم المبيعات	القيام بدراسة السوق و الاتصالات من اجل رفع حجم المبيعات	الاهتمام بالجودة والربح الاجمالي، الحرص على تكامل شبكة التوزيع والاتصالات و رفع	الاهتمام بالزبون إنشاء القيمة لديه، مواكبة التكنولوجيا و الاهتمام

<sup>1</sup> سماحي منال، التسويق الإلكتروني و شروط تفعيله في الجزائر دراسة حالة اتصالات الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، 2014.2015، ص68.

بالاتصال، تحسين الجودة وتحقيق الربح	حجم المبيعات			
---	--------------	--	--	--

Source : Michel badoc et autres ,e-marketing de la banque et de l'assurance,2 édition ,Edition d'organisation,2000,paris, p 70-73

نلاحظ من الجدول إن المفهوم التسويقي تطور من السبعينيات هذا تزامنا مع التطور التكنولوجي، حتى أصبح ما يطلق عليه في الوقت الحالي بالتسويق الإلكتروني.

### ثانيا: تعريف التسويق الإلكتروني

مصطلح التسويق الإلكتروني هو ترجمة للمصطلح الإنجليزي (Electronic Marketing)، ويترجم باللغة الفرنسية إلى (Marketing électronique). وفيما يلي بعض التعاريف الخاصة بالتسويق الإلكتروني:

عرفت الجمعية الأمريكية التسويق الإلكتروني على أنه: "وظيفة تنظيمية ويمثل مجموعة من العمليات التي تهدف إلى خلق الاتصال وتسليم القيمة إلى الزبون وإدارة علاقة العميل بالطرق التي تحقق المنافع والأهداف للمنظمة وأصحاب الحصص التي تتم من خلال الأدوات والوسائل الإلكترونية". ويمكن تعريف التسويق الإلكتروني على أنه: "استخدام إمكانيات شبكة الانترنت وشبكات الاتصال المختلفة والوسائط المتعددة في تحقيق الأهداف التسويقية مع ما يترتب على ذلك من مزايا جديدة وإمكانيات عديدة"<sup>1</sup>

ويعرف على أنه: "عملية إنشاء والمحافظة على علاقات العملاء من خلال أنشطة الكترونية مباشرة بهدف تسهيل تبادل الأفكار والمنتجات والخدمات التي تحقق أهداف الطرفين"<sup>2</sup> وهناك من يرى التسويق الإلكتروني على أنه: "إدارة التفاعل بين الشركة والمستهلك ضمن البيئة المتوقعة"<sup>3</sup> الافتراضية من أجل تحقيق التبادل المشترك من المنافع المشتركة"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد صبري، التسويق الإلكتروني، دار الفكر جامعي، الاسكندرية، 2008، ص13.

<sup>2</sup> احمد اجدل، مبادئ التسويق الإلكتروني، كنوز المعرفة، مملكة العربية السعودية، ص28.

<sup>3</sup> شفيقة مهري، (تطبيقات الويب 2.0 عبر شبكات التواصل الاجتماعي و تفعيل التسويق الإلكتروني)، مجلة الابراهيمية للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد2، جوان2018، ص41.

كما يرى البعض انه: "الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية بما في ذلك تقنيات المعلومة والاتصالات لتفعيل إنتاجية التسويق وعملياته المتمثلة في الوظائف التنظيمية والعمليات والنشاطات الموجهة لتحديد حاجات الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات إلى العملاء وذوي المصلحة"<sup>1</sup> وبالتالي فإنه يمكن القول أن التسويق الإلكتروني هو ممارسة كافة الأنشطة التسويقية بالاستعمال التكنولوجيا والانترنت.

### ثالثا: مبررات اللجوء إلى التسويق الإلكتروني

يزداد مع مرور الوقت اللجوء وتبني التسويق الإلكتروني من طرف المؤسسات الكبيرة والصغيرة، وهذا للاستفادة منه على النحو التالي<sup>2</sup>:

- ❖ تحقيق التواجد الإلكتروني على الانترنت: مما يوفر موقع المؤسسة على كافة أنشطتها وكذلك وسائل الاتصال بالمؤسسة.
- ❖ توفير المعلومات عن المؤسسة: يتيح التواجد على الانترنت الحصول على العديد من المعلومات والإجابات لتساؤلات العميل دون تكبد المؤسسة أي خسائر.
- ❖ الوصول إلى السوق العالمية: عدم وجود حدود جغرافية في انترنت قد تقيد حركة المعلومات، وذلك يمكن للمؤسسات من الوصول إلى المستهلكين في أماكن لم تكن لتفكر الوصول إليها بالوسائل التقليدية .
- ❖ توفير الصور والفيديو والأصوات بالموقع على الانترنت بدون أي تكاليف إضافية مثل التكاليف التي كانت تتحملها المؤسسات لإرسال الكتالوجات إلى المستهلكين بالبريد العادي.
- ❖ القيام بخدمة المستهلك 24 ساعة يوميا.
- ❖ جعل المعلومة الحديثة والكثيرة التغير متاحة بسهولة ويسر للمستهلك.
- ❖ يساعدنا على السماح بالتفاعل بين المنتج والمستهلك فإنها توفر للمنظمة الحصول على تغذية عكسية حول المنتج.

<sup>1</sup> بشير العلاق ، التسويق الإلكتروني (مدخل تطبيقي) ، دار اليازوري ، عمان الاردن ، 2019 ، ص18.

<sup>2</sup> محمد الصيرفي ، التسويق الإلكتروني ، مرجع سابق ، ص33.

## المطلب الثاني: مراحل وأدوات التسويق الإلكتروني

## أولاً: مراحل التسويق الإلكتروني

تتطلب عملية إدارة التسويق الإلكتروني - من التخطيط و الإعداد و التنفيذ و التقييم - القيام بمجموعة من المراحل التي يمكن تسميتها " دورة التسويق الإلكتروني " وهذا ما سيتم عرضه في المراحل التالية:<sup>1</sup>

## - مرحلة إجراء البحوث والدراسات التمهيديّة:

مع تطور أساليب الاتصال وظهور شبكات المعلومات تيسرت عملية جمع المعلومات التي تتصل اتصالاً مباشراً بعمل المؤسسة والأطراف ذات الصلة (العملاء و الموزعين....) ، كما يمكن تتبع أخبار الأسواق المختلفة والتعرف على نشاط البورصات وأسعار المنتجات المتداولة ، بالإضافة إلى التعرف على المنافسين في السوق ومعرفة أخبارهم و خططهم المستقبلية وأسعار منتجاتهم ومواصفاتها .

## - مرحلة التخطيط الاستراتيجي للتسويق الإلكتروني :

تتطلب عملية التخطيط، القيام بتحليل استراتيجي لنتائج البحوث والدراسات التي تم القيام بها، فحتى يتم التخطيط للموقع الإلكتروني الذي سيمثل نقطة انطلاق للنشاط التسويقي تبدأ الخطوة الأولى بإجراء التحليلات الأولية التي تهدف للإجابة على العديد من الأسئلة منها: من هو العميل، كيف نجده، كيف سيجد موقعنا، من هم المنافسين، ما هي الفئة المستهدفة وما هي الإيرادات المتوقعة... إلخ، وبناء على هذه الإجابات وتحليلها يتم وضع إستراتيجية التسويق الإلكترونية، ويجب أن يتم في هذه المرحلة تخطيط المزيج التسويقي المناسب لنتائج الدراسات، لأن هذا المزيج سيترجم فيما بعد في حجم الموقع وتصميمه وما يحتويه من معلومات وطرق الترويج وكذا الاتصال بالعملاء وتوصيل المنتجات وتحديد الأسعار وما إلى ذلك من الجوانب التي سيتم تنفيذها في المراحل التالية:

## 1) مرحلة تصميم وإنشاء الموقع (المتجر) وتكوين الصورة الذهنية له:

يمكن الاستعانة في تصميم صفحة أو موقع المؤسسة على موقع الإنترنت بإحدى مؤسسات نظم المعلومات المتخصصة، وذلك في حالة عدم توافر المهارات البشرية القادرة على القيام بذلك لدى المؤسسة، فالتصميم الفعال للموقع يجب أن يحظى بما يلي:<sup>2</sup>

أ) سرعة توصيل المعلومات المطلوبة.

<sup>1</sup> محمد صبرني ، التسويق الإلكتروني ، مرجع سابق ، ص 52 - 67 .

<sup>2</sup> باية وقنوني، (محاضرات في مقياس التسويق الإلكتروني )، جامعة أكلي محمد او لحاج "البويرة" ، 2020/2019 ، ص 19.

- (ب) إمكانية الوصول بأكثر من طريقة حسب إمكانيات العميل .
- (ت) أن يعرف العميل مكان موقعك في أي وقت يود أن يبحث عنك .
- (ث) الشمول في الفكرة من خلال التبسيط المتكامل .
- (ج) لا يضيفي الجانب الفني على المعلومات المطلوبة .
- وهذا و ترجع أهمية هذه المرحلة على أنها تتيح توفير واجهة للمؤسسة على طرق الاتصال بها، وشروط التعاقد معها، وغيرها من المعلومات التي تحقق الاتصالات التسويقية مع العميل.

## 2) مرحلة الترويج للموقع وجذب الزائرين له:

يواجه التسويق الإلكتروني تحديين أساسيين هما:

- كيفية جذب المتسوقون لزيارة موقع المؤسسة.
- تحويل هؤلاء الزائرين إلى مشترين فعليين لمنتجات المؤسسة.

إن مجرد زيارة العميل لموقع المؤسسة لا تعني شرائه لمنتجاتها، ولكن شراء المنتجات لا يبدأ إلا بزيارة الموقع، وهنا تكمن أهمية جذب الزوار لموقع المؤسسة، وحتى يجذب أكبر عدد من الزائرين للموقع فلا بد من تسجيله لدى واحد أو أكثر من مواقع البحث الشهيرة المحلية أو العالمية على الانترنت، فعدم الانتماء لهذه المواقع سيصعب من عملية الوصول لموقع المؤسسة، حيث أن 85% من مستخدمي الانترنت يصلون للمواقع المختلفة عبر مواقع البحث والتي يمكن تشبيهها بالأسواق التجارية والتي تزيد من فرصة زيارة متحرك من معظم المتعاملين مع هذه المواقع الشهيرة.

## 3) مرحلة تحويل الزائرين إلى مشترين:

من ضمن طرق قياس فاعلية الموقع "قدرته على تحويل الزائرين إلى مشترين"، أي أن هناك تحدي كبير أمام المسير أن يحول الزائرين والمتصفحين للصفحة إلى زبائن دائمين وفعالين في الترويج للمؤسسة.

ولمواجهة هذا التحدي المتعلق بكيفية تحويل الزائرين إلى مشترين يجب إتباع الآتي:<sup>1</sup>

(أ) يعتبر تقديم عرض قيم أو مغزى في صفحة الرئيسية للموقع بداية طيبة نحو جذب الزائر للشراء.

(ب) تحطيم أو على الأقل موازنة المنافسين في السعر: فمن المهم أن يتضمن الموقع عرض أسعار مغرية، ولكن من الأهم وأكثر قدرة على النجاح في الإقناع مقارنة العروض المنافسة مع السعر التي تقدمه المؤسسة.

<sup>1</sup> بن قويدر رشا، (أهمية التسويق الإلكتروني في المؤسسات الاقتصادية)، مذكرة ماستر ، جامعة المسيلة ، 2017 ، ص22.

ت) توفر الخبرة اللازمة لتسهيل التعامل مع الموقع: فسرعة وسهولة إتمام دورة الشراء والاتصال بالبائع تعتبر من العوامل المشجعة والمساعدة على تحويل الزائر لمشتري، فالعميل لا يرغب في انتظار أكثر من عشرة ثواني كحد أقصى لتحميل الصفحة، كما أنه من المهم توفير المعلومات الكافية والصادقة عن طريق الاتصال في كل مستوى من مستويات التسويق الإلكتروني.

#### 4) مرحلة إتمام عملية شراء وتسليم المنتجات:

بعد النجاح في تحويل الزائر إلى مشتري لابد من إرشاده عن إجراءات إتمام عملية الشراء من مستندات وطريقة سداد وتسليم للمنتجات، وتتوقف هذه الإجراءات على نوع وطبيعة المنتج المباع.

#### 5) مرحلة تكوين ودعم العلاقات مع العميل لتكرار الشراء:

إن أهم موضوع في التسويق الإلكتروني هو كيفية إدارة العلاقات الثنائية بين المسير والعميل، مع اختيار الإستراتيجية اللازمة والتي تحقق الربح المرجو وذلك بتحسين خدمة العملاء دون إغفال تطوير هذه الإستراتيجية حسب ما تقتضيه كل مرحلة زمنية ونوعية العميل.

حيث انه لا يكفي اقتناء برنامج أو تطبيق جاهزين ويعهد بهما إلى المسؤولين عن قسم التكنولوجيا ليتعاملوا بهما في إدارة هذه العلاقات، لكن لابد على المسؤول عن التسويق أن يقوم بتحديد الأهداف والفرص المتاحة، والاستعداد للتحديات والتهديدات المحيطة حيث يتم تطوير وتطويع الأدوات ونظم إدارة العلاقات بكل مرونة حسب ما تقتضيه التغيرات، ومن أهم التحديات التي تواجه هذا النظام هو ضرورة توفير قاعدة بيانات خاصة بالعملاء، وتصنيفهم حسب الأهمية، رقم الأعمال واسم العميل في السوق، مما يتيح للمؤسسة من فهم تطورات السوق وتأثيره على التحديثات المستقبلية للموقع.

حيث انه يجب تطوير نظام إدارة العلاقات، ولبلوغ ذلك الهدف لابد من مراعاة الخطوات التالية لتحقيق النجاح المرجو لتقديم أحسن خدمة للعميل:<sup>1</sup>

أ) التأكد من قابلية أهداف نظام إدارة العلاقات مع العميل الإلكتروني وتوافقها مع الأهداف العامة للمؤسسة وتجميع كل المعلومات المرتدة عن العملاء في نظام متكامل لإدارة العلاقات معهم.

ب) عدم إلغاء استخدام الوسائل المساعدة الأخرى للاتصال بالعملاء كالتليفون أو البريد الإلكتروني قبل التأكد 100% من عمل النظام الإلكتروني لإدارة العلاقات بكفاءة، مع تصميم الموقع بشكل يوفر الخدمة الإلكترونية الشخصية 24 ساعة وبشكل يسمح بحل جميع مشاكل العملاء بشكل فوري.

<sup>1</sup> بن قويدر رشاء، (أهمية التسويق الإلكتروني في المؤسسات الإقتصادية)، مرجع سابق، ص 24.

ويجب في هذه المرحلة الإجابة على تساؤلات حول: كيف نحقق رضا حقيقي للعميل الإلكتروني ونجذبه من بين زحام الانترنت، وكيف نقابل توقعاته ونوفر له خدمة مميزة.

### ثانيا: أدوات التسويق الإلكتروني

هناك العديد من أدوات التسويق الإلكتروني التي يمكن اللجوء إليها، ومن بين هذه الأدوات نذكر ما يلي:

#### 1- المدونات الإلكترونية:

صفحة ويب على الانترنت تظهر عليها تدوينات مؤرخة ومرتبطة ترتيبا زمنيا تصاعديا، وهي سهلة الإنشاء والتحديث يسمح لمؤلفها بالقيام بالنشر في أي موضوع لحظة بلحظة، تتميز هذه المواقع بالمشاركة والتفاعلية بين الناشر والقارئ، كذا الربط بين مدونات أخرى، ظهرت المدونات عام 1997 وكان "جون بارغر" هو أول من صاغ هذا المصطلح للإشارة إلى كلمة تعني صفحة انترنت يقوم صاحبها بتسجيل معلوماته فيها وانتشرت بعد سنوات 1999 ولعل الحدث الذي ضاع صيته فيه هي أحداث 11 ديسمبر، وحرب العراق سنة 2004.<sup>1</sup>

#### 2- التسويق بالمحتوى:

أحد أهم طرق التسويق الإلكتروني، والمحتوى هو جوهر نجاح أي خطة أو عمل تسويقي، ويقصد به هو تلك الطريقة التي تعتمد في الترويج والتسويق للمنتجات أو الخدمات أو السلع أو الأفكار على المحتوى المكتوب أو المرئي أو المسموع بشكل أساسي في الوصول إلى العميل المستهدف، وهذا المحتوى يتم نشره ومشاركته في العديد من المنصات الموجودة على شبكة الانترنت سواء المواقع أو المدونات أو حتى وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة.

التسويق بالمحتوى من أهم أدوات التسويق الإلكتروني المعروفة وله ثلاثة أنواع يعتمد عليها كافة المسوقين بالمحتوى وهي: التسويق بالتدوين من خلال المحتوى المكتوب والتسويق بالفيديو والصور من خلال المحتوى المرئي والتسويق بالصوت من خلال المحتوى المسموع.<sup>2</sup>

#### 3- التسويق بالبريد الإلكتروني:

البريد الإلكتروني أحد الوسائل الفعالة للوصول إلى العميل والحفاظ عليه، وهذا بعد جمع أو شراء عناوين البريد الإلكتروني الخاص بهم، يمكن إرسال بعد ذلك رسائل إخبارية وعروض خاصة ومعلومات أخرى قد يهتم بها العميل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> شفيقة مهري، مرجع سابق، ص35.

<sup>2</sup> محمد عبود، أهم طرق التسويق الإلكتروني اللازمة لنجاح تجارتك الإلكترونية، مقال منشور بتاريخ 5 ديسمبر 2019 على الرابط:

<https://www.expandcart.com/ar/21383>

## 4- التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي:

قسم "ستيلا هيلجاتودور" إلى جزئيين: الجزء الأول كلمة "Media" وتعني أي وسيلة من وسائل الاعلام التي تتيح تواصل الأفراد معا، بينما الكلمة الثانية "Social" تعني أن العملية الاتصالية تسير في اتجاهين من المرسل إلى المستقبل (الرسالة)، وفي نفس اللحظة من المستقبل الى المرسل (رد فعل).<sup>2</sup> ومن بين هذه الوسائل نذكر ما يلي:

- **الفيسبوك:** أحد مواقع التواصل الاجتماعي، يسمح للمستخدمين به التواصل مع بعضهم البعض عبر استخدام أدوات الموقع وتكوين روابط وصدقات جيدة من خلاله، كما يسمح للأشخاص الطبيعيين بصفتهم الحقيقية أو الأشخاص الاعتباريين كالمؤسسات و الهيئات بالمرور من خلاله وفتح افاق جديدة للتعريف المجتمع بهويتهم، في سنة 2018 أفاد موقع Facebook أن عدد المستخدمين النشطين يقدر بنحو 2.2 مليار مستخدم شهريا و 1.4 مليار مستخدم كل يوم، وهناك أكثر من 300 مليون صورة تم تحميلها على فيسبوك كل يوم.<sup>3</sup>
- **التويتر:** أحد مواقع التواصل الاجتماعي التي ساهمت بشكل كبير في بعض الأحداث السياسية الهامة التي جرت في الفترة الأخيرة وفي العديد من البلدان عربية كانت أو أجنبية، فهو موقع مخصص لإرسال تغريدات صغيرة كان لها شديد الأثر في أحداث التي جرت على الساحة في الآونة الأخيرة، يصل حجم الرسائل النصية الصغيرة التي يرسلها برنامج تويتر إلى 140 حرفا للرسالة الواحدة، وبالنسبة لمستخدمي التويتر يقدر عددهم ب 1.3 مليار، ويبلغ عدد المستخدمين النشطين يوميا على الموقع حوالي 100 مليون، اما بالنسبة إلى عدد التغريدات اليومية هي أكثر من 140 مليون تغريدة وتصل إلى مليار تغريدة في الأسبوع.<sup>4</sup>
- **اليوتيوب:** هو موقع ويب يسمح لمستخدميه برفع التسجيلات المرئية مجانا ومشاهدتها ومشركتها والتعليق عليها، أسس في 14 فيفري سنة 2005 من قبل ثلاثة موظفين من مؤسسة باي بال هم تشاد هيرلي

<sup>1</sup> مروة حمزة، 15 جوان 2019، وسائل تسويق الالكتروني، 4 جوان 2021، 20:20، sotor.com.

<sup>2</sup> نمين علاء الدين، إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، العربي للنشر و التوزيع، القاهرة ، طبعة الاولى 2020، ص11.

<sup>3</sup> نور عاصم جلال الدين و غضبان نبيل، دور المؤشرات المعلوماتية لمواقع التواصل الاجتماعي في قرارات الترويج للخدمات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة مسيلة، 2018، ص 17.

<sup>4</sup> إيهاب خليفة، مواقع التواصل الاجتماعي، "أدوات التغير العصرية عبر الانترنت"، المجموعة العربية للتدريب و النشر، الطبعة الأولى، 2016، ص 114.

وستيف تشبن وجاود كريم، في مدينة سان برونو، ومحتوى الموقع يتنوع بين مقاطع أفلام، التلفاز، الموسيقى، وكذلك الفيديو المنتج من قبل الهواة، تبلغ عدد الزيارات الشهرية على اليوتيوب ب 1.5 مليار كل شهر، وهناك أكثر من 5 مليار مشاهدة للفيديوهات كل يوم.<sup>1</sup>

● الانستغرام: هو تطبيق لتبادل الصور، أطلق في أكتوبر 2010 يتيح للمستخدمين التقاط الصور، وإضافة فلتر رقمي إليها ومن ثم مشاركتها في مجموعة متنوعة من خدمات الشبكات الاجتماعية وفي شبكة الانسغرام وحده وتضاف الصورة على شكل مربع، لدى الانستغرام أكثر من 800 مليون مستخدم نشط شهريا، ويتم التفاعل وعمل حوالي 4.2 مليار إعجاب في اليوم.<sup>2</sup>

#### الجدول رقم (02): استخدام أدوات التسويق الجديدة

أداة التسويق الجديدة	الاستخدام	أداة التسويق الجديدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التعامل الشخصي</li> <li>- الرسائل الإخبارية</li> <li>- التلفون</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تسجيل حلقة النقاش</li> <li>- عرض المنتجات</li> <li>- إشراك العملاء</li> </ul>	<b>You Tube</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- أحداث على الشبكة</li> <li>- التلفون</li> <li>- الرسائل الاخبارية</li> <li>- المواقع الشبكية الثابتة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تكوين علاقات جديدة</li> <li>- التعامل مع العملاء</li> <li>- ازدياد عروض</li> </ul>	<b>Face book</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الأحداث على الشبكة</li> <li>- موقع الكتروني شخصي</li> <li>- مقالات صحفية ومجلات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- شبكة الأعمال التجارية</li> <li>- بناء قاعدة تواصل لأعمالك</li> <li>- ترويج السلع المفيدة على الشبكة</li> </ul>	<b>Linked In</b>

المصدر: ليندا كولز، التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2016، ص12

<sup>1</sup> ويكيبيديا، (الموسوعة الحرة)، متاحة عبر موقع اليوتيوب، ب/ <https://ar.wikipedia.org/wiki/>، تم الاطلاع عليه يوم 5 جوان 2021 على الساعة 01.04.

<sup>2</sup> نورعاصم جلال الدين وغضبان نبيل، دور المؤشرات المعلوماتية لمواقع التواصل الاجتماعي في قرار الترويج للخدمات، مرجع سابق، ص18.

### المطلب: المطلب الثالث: عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني

التسويق الإلكتروني يتم وفق آلية بسيطة، قد اختصر العديد من منافذ التوزيع واختصر الإجراءات التقليدية بالترويج بحيث أصبح الترويج يتم على المواقع المخصصة للمؤسسات في الشبكة العنكبوتية وهذا التبسيط والاختصار أدى بدوره إلى تخفيض الأسعار بسبب المنافسة بين المؤسسات.<sup>1</sup>

على غرار المزيج التسويقي التقليدي لا يوجد اتفاق كلي حول عناصر المزيج التسويقي، هناك عدة رؤى تناولت هذا الموضوع من أهمها:

- من يرى أن عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني تتكون من العناصر التقليدية الأربعة (المنتج - produit - السعر Price - التوزيع place - الترويج promotion ) لكن هناك اختلافات في الممارسة والتطبيق لتدخل العامل التكنولوجي و الانترنت.

- هناك من يضيف قناة الانترنت كعنصر آخر خامس لعناصر المزيج التسويقي التقليدي.

- أصحاب هذا الرأي يضيفون عنصرين آخرين للعناصر الأربعة التقليدية وهما: المحادثة بالإضافة إلى قاعدة المعطيات، ويصاغ المعادلة التالية:  $4P+2D=$  التسويق الحديث

- يرى أصحاب هذا الرأي أن عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني هي: تطور لعناصر مزيج التجزئة حيث يتكون هذا المزيج من العناصر التالية: خدمات الزبون، الموقع، الترويج، السعر، التصنيف، تصميم المنتج. و بالنظر لهذه الآراء ورغم وجود تباين، نجد أنها تنتظم غالباً حول عناصر المزيج التسويقي التقليدي، وأما العناصر التي يتم إضافتها لها في كل مرة لتكوين المزيج التسويقي الإلكتروني إلا مجموعة من الأدوات والوسائل التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات، وفي ما يلي نقوم بعرض المزيج التسويقي المتعارف عليه:<sup>2</sup>

### أولاً : المنتج الإلكتروني

يعد المنتج الإلكتروني جوهر عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، والمنتج في الأعمال الإلكترونية هو ما تقدمه المؤسسة عبر متجرها الإلكتروني على الانترنت بقصد تحقيق أهداف المؤسسة من خلال اشباع حاجات ورغبات وأذواق العملاء المستهدفين.

<sup>1</sup> مبروك عديلي، التسويق الإلكتروني، مرجع سابق، ص 21.

<sup>2</sup> موسى بن لبار، (تبني التسويق الإلكتروني من خلال المواقع الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية)، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، المجلد 12، العدد 2، 2019، جامعة المسيلة، ص 293.

### ■ أنواع المنتجات المعروضة على شبكة الانترنت:

هناك منتجات دفعت كل من المؤسسات والمستهلكون على حد سواء في ظل المتغيرات التكنولوجية الى تباعده بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، ومن أهم هذه المنتجات نذكر ما يلي: الكتب، الموسيقى، الأفلام، البرمجيات، الورود والهدايا، الملابس الجاهزة، السيارات، بعض أنواع المشروبات، الجرائد والمجلات، معاملات مالية، كما أن هناك خدمات أخرى التي شاع استخدامها كالتعليم والصحة والتأمين والخدمات البنكية وخدمات الحجز في الفنادق وتذاكر الطيران.<sup>1</sup>

### ثانيا : التسعير الإلكتروني

التسعير الإلكتروني هو السعر الذي يتم تداوله، وهو القيمة التي يدفعها الزبون بواسطة التمويل الإلكتروني، مقابل حصوله على المنتج الإلكتروني الذي تم شراؤه عادة بواسطة الانترنت.

### ■ خصائص التسعير الإلكتروني :

للتسعير عدة خصائص نذكر منها :

- عملية ديناميكية، مرنة وغير ثابتة.
- تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- تتأثر بمحددات داخلية وخارجية مختلفة.

### ■ محددات التسعير الإلكتروني:

#### أولا: المحددات الداخلية:

- ✓ مستوى توفر خدمات ما بعد البيع.
- ✓ مدى القيام بعمليات التطوير والتحسين للمنتج.
- ✓ قيام الإدارة التسويقية بتخصيص اسم تجاري لكل صنف مطروح على الانترنت.
- ✓ انتشار استخدام المؤسسات لأسلوب تسعيرة المزادات على الانترنت.

#### ثانيا : المحددات الخارجية:

- ✓ ظروف سوق الأنترنت المتغيرة بسرعة كبيرة .
- ✓ أسعار المنافسين والمنتجات المنافسة المطروحة للبيع على شبكة الانترنت

<sup>1</sup> موسى بن البار، (تأثير تكنولوجيا المعلومات على استراتيجيات المزيج التسويقي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة )، أطروحة دكتوراه، 2016، جامعة المسيلة، ص 163.

- ✓ درجة مشاركة مندوبي البيع في إبرام الصفقات.
- ✓ كمية الطلب ودرجة الاحتياج للمنتوج.
- ✓ التشريعات القانونية والحكومية التي تحكم المؤسسات العاملة على القوة التفاوضية للمشتريين عبر الشبكة.

### ثالثا : التوزيع الإلكتروني

تعتبر إدارة قنوات التوزيع من العناصر الأساسية لنجاح التسويق الإلكتروني، حيث تهدف قنوات توزيع إلى توصيل المنتجات المناسبة إلى المواقع المناسبة بالكميات الملائمة وفي الوقت المناسب وبأقل تكلفة وباستخدام الوسائط الإلكترونية.<sup>1</sup>

#### ■ اتجاهات التوزيع الإلكتروني :

- ✓ تقلص واضح في عدد وانتشار الوسطاء التقليديين، وفي بيئة العمال الإلكترونية المثالية لا يوجد مكان لمثل هؤلاء الوسطاء.
- ✓ ظهور المتجر الإلكتروني ومتاجر التجزئة الافتراضية.
- ✓ توجه المستهلكين لتعامل المباشر مع المنتجين، مما يحقق لهم وفرة في الوقت والمال.
- ✓ ظهور وسطاء المعرفة الإلكترونية الذين يقدمون خدمات للمستهلك والمؤسسة المنتجة دون مقابل.

### رابعا : الترويج الإلكتروني

عبارة عن عملية الاتصال المتبادل بين الزبون والبائع بواسطة استخدام شبكة الانترنت لإثارة الزبائن للتعامل مع هذه المؤسسة، حسب العوامل المحفزة التي تستخدمها هذه المؤسسات.

#### ■ من أهم الأدوات الترويجية الإلكترونية:<sup>2</sup>

- ✓ الموقع الإلكتروني.
- ✓ محركات البحث.
- ✓ الفهارس.
- ✓ مجموعات الأخبار الإلكترونية.
- ✓ المحادثات الفورية.
- ✓ مواقع التواصل الاجتماعي.

<sup>1</sup> موسى بن البار، مرجع سابق، ص 165.

<sup>2</sup> باية وقتوني، مرجع سابق، ص 33-34.

✓ البريد الإلكتروني.

✓ المدونات.

✓ المجتمع الافتراضي.

### المطلب الرابع: التسويق الإلكتروني بين الإيجابيات والمعوقات

تعددت إيجابيات ومعوقات التسويق الإلكتروني نذكر منها:

#### أولا إيجابيات التسويق الإلكتروني:

للتسويق الإلكتروني إيجابيات أدت إلى تبنيه من طرف المؤسسات مما يعود بالنفع عليها وعلى المستهلك ، نعرض منها:<sup>1</sup>

- توسيع قاعدة العملاء نتيجة إمكانية الدخول اللحظي والدائم، فالتسويق الإلكتروني متاح للجميع على مدار 24 ساعة.
- التفاعل المباشر بين البائع والمشتري يحقق علاقات قوية بينهما وهذا ما يؤدي إلى انسيابية في التعامل.
- تقليل وقت إتمام المعاملات (تخفيض الوقت بين التوصيل و الدفع).
- الدخول بسهولة لأسواق جديدة، وتوفير إمكانية الوصول إلى جميع الأسواق العالمية والتعرف على منتجاتها، وكذا الوصول إلى العملاء وفي أي مكان بدون التقييد بحدود جغرافية.
- القدرة على جمع معلومات تفصيلية عن العملاء مما يساعد في تحسين وتطوير تحليل السوق.
- المرونة في عرض المعلومات عن المنتجات بسرعة وبتكلفة أقل.
- القدرة على تتبع زوار الموقع لتقييمه.
- الانترنت وسيلة اتصال ثنائية الاتجاه مما يتيح الحصول على تغذية مرتدة.
- يستطيع التسويق الإلكتروني تقديم مستوى أعلى من الخدمة، مثل التصنيع حسب طلب العميل.
- عدم الحاجة إلى أعداد كبيرة في مجال البيع والتسويق .

<sup>1</sup> محمد الصيرفي ، مرجع سابق، ص 36-38.

## ثانياً: معوقات التسويق الإلكتروني

هناك عقبات تحد من نجاح عملية التسويق الإلكتروني وتتمثل فيما يلي:

- ❖ **اللغة والثقافة:** تحد من التفاعل بين العملاء والمواقع المختلفة، لذلك هناك حاجة ملحة لتطوير البرمجيات التي من شأنها إحداث نقلة نوعية في ترجمة النصوص إلى اللغات المختلفة ليفهمها العملاء، مع مراعاة الاختلافات الثقافية والعادات والتقاليد بين الأمم لكي لا يكون هناك عائقاً نحو استخدام المواقع الإلكترونية.
- ❖ **الإدارة الجيدة:** يحتاج التسويق الإلكتروني على إدارة جيدة وخطط واضحة لمواجهة التغيير المستمر في حركة السوق المحلي وكذا العالمي.
- ❖ **السرية والخصوصية:** استخدام البرمجيات الخاصة للحفاظ على السرية خصوصاً البيانات المتعلقة بالعميل مثل الاسم، النوع، الجنسية، العنوان، طريقة السداد، أرقام بطاقات الائتمان وغيرها من المعلومات.
- ❖ **القوانين والتشريعات:** وهذا لحماية حقوق الملكية والنشر عبر شبكة الانترنت.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مبروك عديلي، التسويق الإلكتروني، دار مجد للنشر و التوزيع ، عمان ،الاردن، 2015، ص 54-55 .

## المبحث الثاني: مدخل إلى الميزة التنافسية

تشهد البيئة الاقتصادية العالمية المعاصرة اشتداد المنافسة وكثرة المنافسين في ظل تنامي السوق، حيث شغل مفهوم الميزة التنافسية حيزاً ومكانة هامة في خلق قيمة للعميل في ظل بيئة الأعمال الحديثة وخاصة بعد ظهور كتاب "مايكل بورتر"، حيث تعد جوهر أداء المؤسسة .

ولهذا يجب التطرق وفهم أهم العناصر الأساسية التي تتضمنها الميزة التنافسية، مع دراسة أبرز المفاهيم التي تساهم في بلورتها وتعزيزها داخل المؤسسة وهذا ما سنعرضه تفصيلاً.

## المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية:

## أولاً: مفهوم التنافسية:

تعددت وجهات نظر الباحثين بشأن تحديد مفهوم التنافسية إذا ركز كل واحد منهم على جانب معين، حيث أن عبارة التنافسية تثير جدلاً كبيراً نظراً لعدم ضبط المفهوم إلى درجة أنه يصبح في الكثير من الأحيان مضلة لطيف واسع من الأساسيات الصناعية والتجارية وينعكس هذا الاتساع في مؤشرات المستعملة التي تكاد تشمل كل نشاط الاقتصاد والمجتمع. وقد حصل تحول في المفاهيم من مفهوم الميزة النسبية التي تتمثل تقليدياً فيما تمتلكه الدولة من موهوبات وموارد طبيعية كالموارد الأولية، اليد العاملة، المناخ، إلى مفهوم الميزة التنافسية التي تعني عدم حاجة البلد لميزة نسبية لكي تتنافس في الأسواق الدولية وذلك خلال الاعتماد على أمور أخرى كالتيكنولوجيا، نوعية الإنتاج، وفهم احتياجات ورغبات المستهلك.<sup>1</sup>

عرفها المنتدى الاقتصادي العالمي بأنها: «القدرة على توفير البيئة الملائمة لتحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة».<sup>2</sup>

عرفها أيضاً مجلس التنافسية الصناعية الأمريكي بأنها: «مقدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تستوفي شروط الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تسمح بتنمية المداخل الحقيقية، فهي وسيلة لتحقيق الرفاهية للسكان والتنافس فقط».

ويتبين من خلال التعاريف بأن هناك تنافسية على مستوى الدولة وتنافسية أخرى على مستوى المؤسسة وعلى مستوى القطاع وبالتالي فإن المفهوم يختلف باختلاف محل الحديث وهو ما سنقوم بالتطرق إليه<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الاقطار العربية، الكويت، عدد 24، 2003، ص5.

<sup>2</sup> كمال رزيق و ياسين قاسي، تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية كمؤشر للأداء المتميز، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول

الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص 20.

<sup>3</sup> أمينة بودراع، دور أخلاقيات الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الصناعية الكهرو منزلية بالجزائر - أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020، ص 76-77.

أ- تعريف التنافسية على المستوى الدولي: هي قدرة المؤسسات، الصناعات والمناطق على توليد وبصورة مستمرة دخل ومستوى تشغيل عوامل الإنتاج ذوي مستوى عال نسبياً مع التعرض للمنافسة الدولية.

ب- تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة: يمكن تعريفها على أنها قدرة هذه الأخيرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية مما يحقق نجاحاً مستمراً للمؤسسة على الصعيد العالمي والمحلي في ظل غياب الدعم والحماية قبل الحكومة.

ج- تعريف التنافسية على مستوى القطاع: يمكن تعريفها على أنها قدرة مؤسسات قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على دعم وحماية الحكومة وهو ما يكسب هذه المؤسسات في ذلك القطاع قدرة تنافسية دولية. العديد من الكتابات ترى أن مفهوم تنافسية المؤسسة على مستوى القطاع يتشابه مع مفهوم تنافسية المؤسسة.

إن العلاقة ما بين التنافسية على الأصعدة الثلاثة المذكورة، المؤسسة والدولة والقطاع، تكاملية بحيث أن أحدها يؤدي إلى الآخر.

### ثانياً: مفهوم الميزة التنافسية:

تعتبر الميزة التنافسية عنصراً أساسياً وجوهرياً للنجاح في خلق قيمة للعميل في ظل بيئة الأعمال، إذ يرتبط مفهومها باستخدام المؤسسة لمواردها وإمكاناتها بشكل يتسم بنوع من الخصوصية والتميز مما يشكل فجوة تفوقها على منافسيها، ونتيجة لذلك تحرص المنظمات حسب هذا المفهوم على العمل الدؤوب والمستمر لخلق واكتساب والمحافظة على الاستثمار على الميزة التنافسية لمدة أطول.<sup>1</sup> يعتبر Porter أول من وضع نظرية الميزة التنافسية، حيث أشار إليها: "بمكانة موقع المؤسسة في الصناعة هي التي تحدد إذا ما كانت ربحيتها أعلى أو أقل من المتوسط ربحية الصناعة، فالمؤسسة التي يستطيع التموضع بشكل جيد قد تكسب معدات عالية على الرغم من عدم ملائمة هيكل الصناعة وكون معدل الربحية تلك الصناعة معتدلاً".<sup>2</sup> أي تتمثل الميزة التنافسية بالتقدم على الآخرين بالسعر والإنتاج وحجم السوق المستهدف والتميز بالموارد.

<sup>1</sup> عز الدين بن علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية فوق منظور إستراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام للنشر و التوزيع، عمان، 2015، ص 79.

<sup>2</sup> Porter, M. E., Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance, "New York: The Free press".

أما ( Fahay, 1989 ) فعزف الميزة التنافسية على أنها: "أي شيء يميز المؤسسة أو منتجاتها بشكل إيجابي على منافسيها في أنظار زبائنها أو المستخدمين النهائيين لمنتجاتها".<sup>1</sup> يعني امتلاك المؤسسة لموارد معينة لا يعد ميزة تنافسية ما لم تحول إلى سمات فريدة في المنتج.

كما نجد أنّ Macmilan et Tampoe عرفا الميزة التنافسية بأنها: "الأداة التي بها المؤسسة يمكن أن تتفوق في المنافسة على الآخرين".<sup>2</sup>

عرفها علي السلمي بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء وتزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.<sup>3</sup> حيث يركّز على خلق القيمة للعميل أكثر مما يحققه المنافسون، تأكيد حالة التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ونافسيها.

وفي الأخير يمكن القول أن الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على التفوق على منافسيها من خلال تقديم منتج أو خدمة ذات جودة عالية بتكلفة أقلّ وتلبية احتياجات العميل مقارنة بما يمكن المؤسسة من تعظيم أرباحها وزيادة حصصها السوقية وضمان بقائها واستمراريتها في السوق.

### ثالثاً: العوامل المؤثرة على إنشاء الميزة التنافسية:

تنشأ الميزة التنافسية نتيجة لعوامل داخلية أو عوامل خارجية كالتالي:<sup>4</sup>

1- **العوامل الخارجية:** تتمثل في تغيير احتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية، والتي تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم على التغيرات، على سبيل المثال يمكن القول بأن المؤسسة التي استوردت التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق أسرع من غيرها استطاعت خلق ميزة تنافسية عن طريق سرعة رد فعلها على تغيير التكنولوجيا واحتياجات السوق من هنا تظهر أهمية قدرة المؤسسة على سرعة الاستجابة للمتغيرات الخارجية، ويعتمد هذا على مرونة المؤسسة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات وتوقع التغيرات.

<sup>1</sup> الزغبي حسن علي عبد، أثر نظام المعلومات الإستراتيجي في بناء وتطوير المزاجية التنافسية في المؤسسة وتحقيق عوامل التلوث التنافسي، مذكرة لنيل شهادة دكتورا، كلية إدارة الاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 1999، ص 60.

<sup>2</sup> Macmilan et, Tampoe, Stratigic Management, By Oxford University Press Inc, 2000, p89.

<sup>3</sup> علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب النضر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص 104.

<sup>4</sup> بن أحمد محمد الأمين، دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة -دراسة حالة- مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسير، تخصص إدارة أعماله المؤسسة، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2016/2017، ص 45.

2- **العوامل الداخلية:** هي قدرة المؤسسة على امتلاك موارد أو شراء قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين، ومن بينها الابتكار والإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة ولكنه يشمل الإبداع والإبداع الإستراتيجية وأسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة أو الإبداع في خلق فائدة جديدة.

**المطلب الثاني: أهمية وأهداف الميزة التنافسية:**

**أولاً: أهمية الميزة التنافسية:**

تكمن أهمية الميزة التنافسية فيما يلي<sup>1</sup>:

- **كسب ولاء العميل:** إن المنافسة من خلال الميزة التنافسية تمكن من كسب ولاء العميل، حيث أن التركيز على خدمة الزبائن بالجوانب التي تتفوق فيها على غيرها من المؤسسات، يؤدي إلى تحسين صورتها من وجهة نظر العميل ويزيد من ثقتهم بها.
- رفع قدرات المؤسسة في متابعة ومسايرة التطور والتغير في حاجات ورغبات العميل، بل زيادة قدرتها ومهارتها في تطوير وقيادة ذلك عن طريق البحث في الحاجات والرغبات الكامنة التي لم يتعرف عليها العميل أنفسهم بعد، وابتكار وسائل تلبية.
- **رفع القدرات التنافسية:** إن تركيز المؤسسة على المجالات التي تتميز فيها بقدرات عالية على منافسيها يؤدي إلى تحسين أدائها ورفع كفاءتها وفعاليتها الموارد.
- قدرة المؤسسة على تحقيق النمو والبقاء والاستمرارية على المدى البعيد.
- تعد بمثابة السلاح الأساسي لمواجهة تحديات السوق والمؤسسة المنافسة، ويأتي ذلك من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية ومقدرتها على تلبية احتياجات العملاء في المستقبل عن طريق خلق التقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة مقدرات تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع.<sup>2</sup>
- تعتبر معيار مهم لتحديد المؤسسات الناجحة عن غيرها لأن المؤسسات الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها.

**ثانياً: أهداف الميزة التنافسية:**

تسعى المؤسسة من خلال الميزة التنافسية إلى الوصول لمجموعة من الأهداف وهي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> يعطيش شعبان، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف، المسيلة، الجزائر، 2016. ص 146.

<sup>2</sup> لما بسام الغصين، دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية، أطروحة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

- خلق فرص تسويقية جديدة، كما هو الحال بالنسبة لشركة Motorola التي تُعد أول من قام بابتكار الهاتف المحمول.
- دخول مجال تنافسي جديد لدخول سوق جديدة أو التعامل مع توعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات.
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.
- يتمثل أساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء لأنها أساس تحقيق الجودة.
- تسعى المؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة، الوصول إلى رضا العميل وضمان تحقيق تفوقها.

### ثالثاً: خصائص الميزة التنافسية:

- تميز الميزة التنافسية بعدة خصائص أهمها<sup>2</sup>:
- أنها نسبية، أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة.
- تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.
- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتحديثها.
- تتميز بالمرونة، بمعنى يُمكن إحلال ميزة تنافسية أخرى بسهولة وفقاً للمتغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية.
- متعددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة، وموارد المؤسسة من جهة أخرى.
- تعكس كفاءة أداء المؤسسة في أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للعميل.
- يجب أن تؤدي إلى التأثير في المشتريين وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم المؤسسة وتحفزهم للشراء منها.

### المطلب الثالث: أنواع ومحددات الميزة التنافسية:

#### أولاً: أنواع الميزة التنافسية:

- سواء كانت المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية، أو ترغب في امتلاكها، ومهما كانت الطريقة التي تسعى من خلالها إلى الوصول إليها، فإنها حتماً ستجد نفسها أمام نوعين أساسيين هما:

<sup>1</sup> علي السلمي، مرجع سابق، ص 101.

<sup>2</sup> حسن علي الزغبى، نظم المعلومة الاستراتيجية - مدخل استراتيجي، 2005، ص 138.

**1- ميزة التكلفة الأقل:**

تعني ميزة التكلفة الأقل قدرة المؤسسة على تصميم وتصنيع وتسويق منتجاتها بأقل تكلفة ممكنة مقارنة بمنافسيها مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر<sup>1</sup>.

ولكي تستطيع المؤسسة تحقيق التميز من خلال خفض التكاليف إلى ما دون تكاليف المنافسين، يجب عليها معرفة العوامل المؤثرة على التكاليف ومن ثم مراقبتها، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل وتكون المراقبة على النحو التالي:<sup>2</sup>

- مراقبة الحجم: من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج والتوسع في السوق غير أنّ الحجم الذي يحكم التكاليف يختلف من نشاط إلى آخر ومن منطقة إلى أخرى.

- مراقبة التعلم: التعلم هو نتيجة الجهود المبذولة والمتواصلة من قبل الإطارات المستخدمين على حد سواء، فالمسيرون مطالبون بتحسين التعلم وتحديد أهدافه.

- مراقبة الروابط: إذا تمكنت المؤسسة من التعرف على الروابط الموجودة والكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة، ثم استغلالها فإنها تضمن التكلفة الأقل.

- مراقبة الرزنامة: يقصد بها محاولة المؤسسة تنظيم أنشطتها الإنتاجية والخدماتية وفق رزنامة زمنية تسمح لها بتخفيض التكلفة.

- مراقبة الإجراءات: تعمد إلى تطبيق إجراءات بصفة طوعية، لكن سرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي تساهم إيجاباً في ميزة التكلفة الأقل.

- مراقبة الإلحاق: وذلك إما بتجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة، وذلك يقصد استغلال الإمكانيات المشتركة.

- مراقبة التموضع: التمرکز بالنسبة للأنشطة فيما بينها، أو بالنسبة إلى الزبائن والموردين الذين لهم تأثير كبير على عناصر عدة كالأجور، فعالية الإمداد وسهولة الوصول للموردين والذي من شأنه أن يقلص من التكاليف.

**2- ميزة التميز:**

تتمثل في تميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل العميل يتعلق بها. وحتى يتم الحيازة على ميزة التميز يستند إلى عوامل متفردة وهي:

<sup>1</sup> نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، دار الجامعية للنشر و توزيع، الاسكندرية مصر، 1996، ص 84.

<sup>2</sup> وسيلة بوزايد، مقارنة الموارد الداخلية و الكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة إستراتيجية، جامعة سطيف 1، 2011-2012، ص12.

- الإجراءات التقديرية: خاصة بالنشاطات المرغوب في ممارستها حيث تعتبر هذه الإجراءات عاملاً مهماً في خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة والخدمات المقدمة كخدمات ما بعد البيع.
- الروابط: تتبع خاصية التميز من الروابط الكامنة بين الأنشطة أو من خلال الروابط مع الموردين، ومع قنوات التوزيع الخاصة بالمؤسسة.
- الموقع: تعبر المؤسسة من العملاء يمكنها ذلك من تقديم المنتجات التي يحتاجونها، هذا إذا أحسنت اختيار الموقع.
- الرزنامة: إن وقت دخول وممارسة المؤسسة لنشاطها قد يكون عاملاً مهماً في تحقيق ميزة تميز المنتجات بالنسبة لها.
- الإدماج: إن إدراج وإدماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة.
- الحجم: قد يتناسب حجم النشاط إيجاباً أو سلباً مع عناصر التميز الخاص بالمؤسسة، حيث يمكن أن يؤدي الحجم الكبير لنشاط معين إلى التميز الذي لا يمكن تحقيقه بالاعتماد على الحجم الصغير.

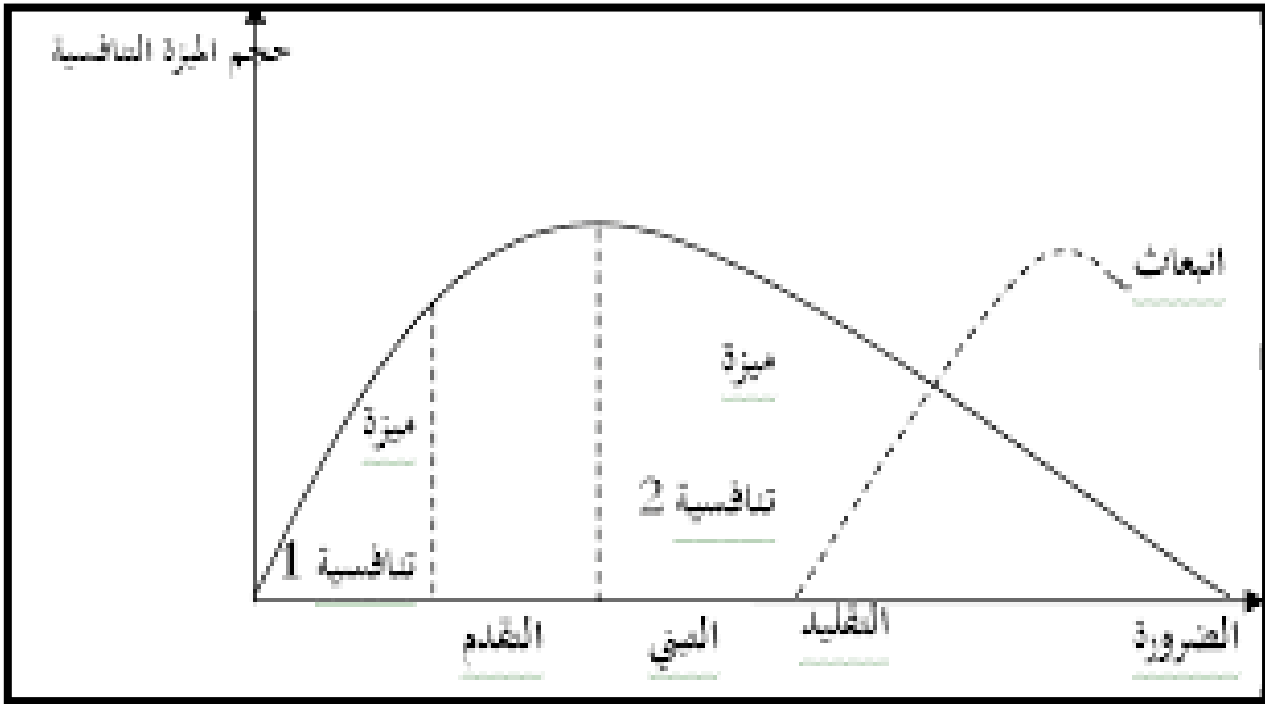
#### ثانياً: محددات الميزة التنافسية:

إن الميزة التنافسية للمؤسسة تحدد وفقاً لمغيرين أساسيين ومن خلالهما تتضح مدة قوة إمكانية الميزة التنافسية في مواجهة المنافسين أو الصمود أمامهم، وهما: حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس.<sup>1</sup>

أ- **حجم الميزة التنافسية:** يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهوداً أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو للحد منها، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة تبدأ هي الأخرى بمرحلة التقدم أو النمو السريع ثم يعقبها مرحلة التنبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها. وبهذا تظهر مرحلة الضروة أو بمعنى آخر الحاجة إلى تقدم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تميز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو إبداع ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل كما يأتي مُوضحاً في الشكل:

<sup>1</sup> حراز الاخضر، دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص مالية دولية، جامعة ابي بكر بالقائد تلمسان، 2011، ص152.

الشكل رقم ( 01 ) : حجم الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليفي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مصر، 1996، ص86.

ب- نطاق التنافس أو السوق المستهدفة: يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة التي تساهم في تحقيق مزايا تنافسية، وذلك بتحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين، كالاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية أو مناطق أو صناعات مختلفة مما يساهم في تحقيق اقتصاديات الحجم كما يمكن أيضاً للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو إبداع منتج مميز له، وهناك أربعة أبعاد محددة لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية هي:

القطاع السوقي، النطاق الرأسي، النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة.

#### المطلب الرابع: أبعاد ومصادر الميزة التنافسية:

##### أولاً: أبعاد الميزة التنافسية:

تعتبر المؤسسات الحديثة من أهم اهتماماتها الرئيسية هو التركيز على احتياجات ورغبات العميل وتحويل هذه الاحتياجات إلى الأسواق المستهدفة أو ما يسمى بأبعاد التنافسية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عز الدين علي سنوسي، نعمة عباس خفاجي، مرجع سابق، ص72.

وقد تمّ تصنيفه إلى عدة مجموعات أساسية وهذا حسب وجهات نظر الباحثين ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (03): أبعاد الميزة التنافسية

الأبعاد	الباحثون
الجودة - التسليم - التكلفة - المرونة - الإبداع.	Evans 1993
التكلفة - الجودة - المرونة - الاعتمادية.	Certol Peter 1995
الجودة - الاسناد - السّعة - السعر - التصميم.	Mintzberg & Quinn 1996
التكلفة - الجودة - المرونة - الوقت.	Karjewski & Ritzaman
التكلفة - التميز - النمو - التحالفات - الإبداع.	Best 1997
التصميم - الجودة - المرونة - الإجمالية - الإبداع.	Slack et al 1998
التكلفة - التميز - المرونة - الوقت - التكنولوجيا.	Macmillan & Tampoe 2000

المصدر: وائل محمد ادريس وطاهر محسن الغالي ، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم و العمليات ، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الاردن، 2011، ص117.

إن أكثر الأبعاد المستخدمة في البحوث النظرية والتطبيقية هي أبعاد Porter. وحسب هذا الأخير تتمثل هذه الأبعاد في: التكلفة - الجودة - وقت دخول السوق - المرونة - إبداع المنتج<sup>1</sup>:

**1- التكلفة:** يجب على المؤسسات أن تراعي الحل الوسط بين التكلفة وما تُقدّمه من خصائص للسلع والخدمات، فأغلب المؤسسات تسعى إلى تخفيض التكلفة وتطبق المراقبة المستمرة على المواد الخام وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية.

**2- الجودة:** يُمكن تحقيق الجودة من خلال إضافة سمات فريدة للمنتجات التي تقدمها سواء كانت سلع أو خدمات لتعزيز جاذبيتها التنافسية، وذلك للاستفادة العملاء من المرحلة النهائية في تقديم المنتجات، وتحقيق الجودة يتم من خلال بُعدين هُما تصميم المنتج المتكيف مع وظيفته ونوعيته، وتتوقف على القدرة التنظيمية لتحويل المدخلات إلى مطابقة النواتج.

<sup>1</sup> وهيبه داسي، دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية -دراسة تطبيقية- مجلة الباحث، العدد 11، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012، ص 169.

**3- المرونة:** قدرة المؤسسة على تنويع سلعتها وخدماتها وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون فيه العميل بحاجة إليها، كما أنّ مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورتها لدى العميل وتعزز ولائهم لها.

**4- وقت دخول السوق:** يمكن للمؤسسات أن تنظر إلى عامل الوقت ميزة تنافسية فيما بينها، على اعتبار وقت التسليم هو مصدر للميزة التنافسية، ويعتبر الوقت مقياساً للالتزام بين المؤسسة والعملاء، إضافة إلى ذلك الوقت يعتبر مؤشر لتطوير المنتجات وتقديمها إلى العملاء حسب الجداول الزمنية المتفق عليها.

**5- الإبداع:** تتعدد رغبات العملاء من حيث المفاضلة بين المنتجات أحياناً، وعليه فإن المؤسسات تقوم بتطوير منتجاتها حتى تتلاءم مع رغبات عملائها، أو تقدم منتجات ذات خصائص فريدة عن باقي منافسيها في السوق، بحيث تحمل خصائص فريدة.

#### ثانياً: مصادر الميزة التنافسية:

تتعدد مصادر الحصول على الميزة التنافسية في المؤسسة انطلاقاً من تعدد مواردها والتطور التكنولوجي، ومن أبرز هذه المصادر:<sup>1</sup>

#### سلسلة القيمة:

يمكن اعتبار الأنشطة المساعدة والأنشطة الأساسية أو الأولية المكونة لسلسلة القيمة لمايكل بورتر مصدر من مصادر الميزة التنافسية إذا أحسن استغلالها، خاصة إذا كانت بعض الأنشطة غير متاحة للمنافسين، مما يجعلها كحاجز أمامهم لا يستطيعون من خلاله تقليد المؤسسة وهو ما يعزز موقعها التنافسي وتفوقها المستمر، والشكل الموالي يوضح سلسلة القيمة:

<sup>1</sup> سويح إلياس، دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة الشركات الوطنية التأمين SAA بالمسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة المسيلة، 2015/2014

الشكل رقم (02): سلسلة القيمة لبورتر



المصدر: طارق قندوز، استعمال نموذج تقييم المزايا التنافسية لشركات التأمين من منصور سلوكي، مذكرة ماجستير، كلي العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2010.

التطور التكنولوجي:

إن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة تتيح لها فرصة الحصول على ميزة تنافسية إذا أحسنت استغلالها، وعملت على مواكبة التطور التكنولوجي، وهذا ما يساعدها على تحسين وضعيتها التنافسية.

وتعتبر التكنولوجيا مصدر من مصادر الميزة التنافسية، لما لها من أثر في زيادة الطلب أو انخفاضه على بعض منتجات المؤسسة، كما قد تؤثر أيضا في العمليات الإنتاجية للمؤسسة وجود مخرجاتها النهائية، وقد يترتب على ذلك ضرورة إعادة حصول المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج و تدريب العاملين فيها على كيفية استخدام التقنيات الحديثة .

ويمكن أن تأثر العوامل التكنولوجية على المؤسسة في:

- الوضعية التنافسية.
- تركيبة قطاع النشاط.
- الرصيد التكنولوجي: هو كل ما يمتلكه المؤسسة من رصيد تكنولوجي موظفا بكل أنشطتها.

## الإبتكار:

يعرف الابتكار على أنه الاستعمال الناجح للأفكار الجديدة، والتي تأتي كنتاج للبحوث التي تجري في مراكز البحث ليأتي بعد ذلك مرحلة تطبيقها في المؤسسة، بحيث تتمكن هذه الأخيرة من المنافسة في الأسواق. و لم يعد الابتكار مقتصرًا على المؤسسات الكبرى بل تعداه إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما يعمل الابتكار على إيجاد الحلول للمشكلات الداخلية والخارجية للمؤسسة، ويمكنها مواكبة المستجدات ومواجهة التحديات، ويعتبر مصدر مهم من مصادر الميزة التنافسية.

## الكفاءة:

تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية.<sup>1</sup>

## المعرفة:

تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات والمعرفة، فلقد زاد اهتمام تلك المؤسسات المعتمدة على الأصول الفكرية القابلة للقياس كالمعرفة، باعتبارها شرطًا أساسيًا ضمن سياساتها الاستثمارية، كما أصبح قياس القيمة الحقيقية للمعرفة أمراً ضرورياً للمؤسسات ذات المعاملات الخاصة، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية المتميزة.. فالمؤسسات الناجحة هي التي تستثمر في ما تعرفه، بحيث تنقل تلك المعرفة عبر قنواتها التنظيمية للاستفادة منها في عمليات إنتاج السلع والخدمات أو في تطوير المياكل والوظائف والعمليات.

<sup>1</sup> سمالي يحييه، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية والتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة) ، اطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، جامعة الجزائر 2004، ص 07.

### المبحث الثالث: العلاقة التي تربط التسويق الإلكتروني، التنافسية والمؤسسات الناشئة.

يعد التسويق الإلكتروني أحد المجالات المستحدثة التي أدركتها المؤسسات المختلفة عامة والمؤسسات الناشئة خاصة ما لها من أهمية، وذلك لما تقدمه من فرص جديدة للترويج لمنتجاتها والتعرف على التوقعات المستقبلية للعملاء بخصوص المنتجات وأسعارها وطرق توزيعها، كذا خلق تنافسية كبيرة بين المؤسسات الناشئة فالتسويق الإلكتروني هو التحدي الحقيقي لنجاح أي مؤسسة وبقائها ونموها، وهذا ما سنتطرق إليه

#### المطلب الأول: عموميات حول المؤسسات الناشئة startup

تعتبر المؤسسات الناشئة من أهم محركات النمو الاقتصادي الدول حيث أصبح الاهتمام بها أمراً ضرورياً لما لها من أهمية بالغة في تطوير الاقتصاد الوطني، في هذا المطلب سنتحدث عن المؤسسات الناشئة من خلال تعريفها وذكر مميزاتا .

#### أولاً : تعريف المؤسسات الناشئة startup

حسب الثانوية الإنجليزي تعرف المؤسسة الناشئة على أنها "مشروع صغير في بداية مهده" وتتكون كلمة startup من مقطعين start وهو الإشارة إلى فكرة الانطلاق و up يشير لفكرة النمو القوي.<sup>1</sup>

بدأ استخدام المصطلح startup مباشرة بعد الحرب العالمية الثانية، مع بداية ظهور شركات رأس المال المخاطر ليشيع استخدام هذا المصطلح بعد ذلك

كما عرفها Paul Graham على أنها شركة صممت النمو بسرعة أي (growth = startup) ولكونها تأسست حديثا لا يجعل منها شركة ناشئة في حد ذاتها، غير أنه ليس من الضروري أن تكون هذه المؤسسات تعمل في مجال التكنولوجيا، أو أن يكون تمويلها من قبل مخاطر أو مغامر، الذي بهم هو النمو.<sup>2</sup>

يعرفها رائد الأعمال الشهير ستيف بلانك بأنها مؤسسة مؤقتة مصممة للبحث عن مشروع يدر الربح بشكل متكرر ويمكن قياسه، أي أن المؤسسة الناشئة يجب أن تعمل على نجاح مشروعها بشكل كبير وله تأثير على السوق الذي تود التواجد والعمل به بشكل فوري.

<sup>1</sup> Cambridge dictionary.(2021). Consulté le: 05-04-2021, Sur <http://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/Startup>.

<sup>2</sup> [www.paulgraham.com/growth.html](http://www.paulgraham.com/growth.html)(2012.09) Consulté le:04-04-2021.

حسب Eric Ries في كتابه the lean startup : "المؤسسة الناشئة هي كيان بشري صمم لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل حالة عدم تأكيد شديد<sup>1</sup>

وعليه يمكن تعريف المؤسسة الناشئة على أنها مؤسسة تسعى لفرض منتج أو خدمة إبتكارية في سوق معين، كما أنها تتميز بارتفاع المخاطرة وحالة عدم التأكد.

### ثانيا: مميزات المؤسسات الناشئة:

للمؤسسات الناشئة عدة مميزات نذكر أهمها:<sup>2</sup>

- 1- **مؤسسات حديثة العهد:** وهذا لا يعني أن المؤسسات الصغيرة هي ناشئة فهذا الخطأ شائع عند الكثيرين.
  - 2- **المؤسسات الناشئة هي مؤسسات شابة و يافعة و أمامها خياران:** إما تطور وتحول إلى مؤسسة ناجحة أو إغلاق أبوابها والخسارة.
  3. **مؤسسات أمامها فرصة النمو التدريجي والمتزايد:** من إحدى السمات التي تحدد معنى المؤسسة الناشئة startup هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيراد أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل.
  - بمعنى آخر: المؤسسات الناشئة هي مؤسسة تتمتع بإمكانية الارتقاء بعملها التجاري بسرعة، أي زيادة الإنتاج والمبيعات من دون زيادة التكاليف، كنتيجة على ذلك ينمو هامش الأرباح لديها بشكل يبعث على الدهشة وهذا يعني أن المؤسسات الناشئة startup لا تقتصر بالضرورة على أرباح أقل لأنها صغيرة، بل على العكس، هي مؤسسات قادرة على توليد أرباح كبيرة جدا.
  4. **مؤسسات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها :** تتميز startup بأنها مؤسسة تقوم بأعمالها التجارية على أفكار رائدة Innovative وإشباع حاجات السوق بطريقة عصرية و ذكية.
- يعتمد مؤسسو المؤسسات الناشئة startup على التكنولوجيا النمو والتقدم والعثور على التمويل من خلال المنصات على الانترنت.

<sup>1</sup> "Création-entreprise". ooreka.fr/astuce/voir/startup. Consulter le:04-04-2021

<sup>2</sup> مصطفى بورنان وعلي صولي، الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة، مجلة دفاتر اقتصادية، العدد 1، ماي 2020، ص

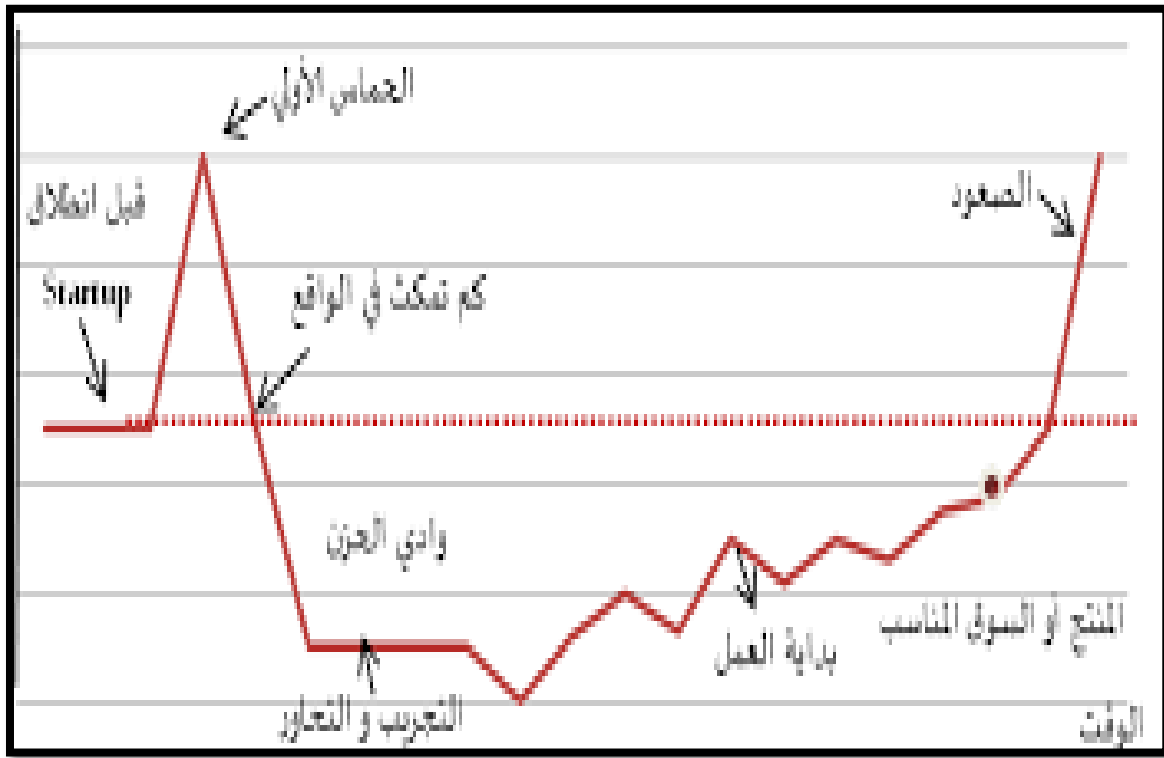
5. مؤسسات تتطلب تكاليف منخفضة: فهي تتطلب تكاليف صغيرة جدا بالمقارنة على الأرباح التي تحصل عليها وعادة تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي بعض الشيء.

المطلب الثاني : دورة حياة، نقاط القوة والضعف المؤسسات الناشئة

أولا : دورة حياة المؤسسات الناشئة **startup**

إن ما يميز المؤسسات الناشئة هو النمو المستمر، إلا أن الواقع هو غير ذلك، فهذه الأخيرة كثيرا ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي المصمم من طرف Paul Graham<sup>1</sup> :

الشكل رقم (03) : دورة حياة المؤسسات الناشئة



source: Paul Graham, start-up happiness course/ good graphic

• **المرحلة الأولى:** تبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يقوم شخص ما أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولئك لفكرة إبداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها

<sup>1</sup> شريفة بو الشعور، دور حاضرات الأعمال في دعم تنمية المؤسسات الناشئة **startups**، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد4، العدد2، الجزائر، 2018، ص421.

واستمرارها في المستقبل، والبحث عن من يمولها وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية.

• **المرحلة الثانية(الانطلاق):** في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة وربما أصعب شيء يمكن أن يواجهه صاحب الفكرة في هاته المرحلة هو أن يجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع و يمولها ماديا فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم رائد الأعمال للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على التمويل من قبل الأشخاص المستعدين للمغامرة بأموالهم عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية، في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون السعر مرتفعا، ويبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج .

• **المرحلة الثالثة :** مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو يبلغ فيها المنتج الذروة يكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض، يمكن النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد المعارضين المنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع.

• **المرحلة الرابعة (الانزلاق في الوادي):** بالرغم من استمرار الممولين المخاطرين (رأس مال المخاطر) بتمويل المشروع إلا أنه يستمر بالتراجع حتى يصبح في مرحلة يمكن تسميتها بواد الحزن، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم الإدارة خاصة أن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون حد منخفضة.

• **المرحلة الخامسة (تسلق المنحدر) :** يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محصنة، لتبدأ المؤسسة الناشئة في النهوض من جديد بفضل الإستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني وضبط سعره، وتسويقه على نطاق واسع.

• **المرحلة السادسة(مرحلة النمو المرتفع):** في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار، طرحه في السوق المناسب، وتبدأ المؤسسة الناشئة في النمو المستمر، ويأخذ المنحنى بالارتفاع، حيث يحتل من 20% إلى 30% من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.

### ثانيا: نقاط القوة و نقاط الضعف ل startup

المؤسسات الناشئة عبارة عن منشآت مصغرة، تتميز بمجموع نقاط قوة وأخرى تشكل نقاط ضعفها نذكر

منها: <sup>1</sup>

<sup>1</sup> علي بختي، المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة في الجزائر واقع و تحديات، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد4، أكتوبر2020، ص537.

نقاط القوة:

- توازن هيكل النشاط الإنتاجي: نظرا لمعاناته في معظم الدول النامية من خلال الهيكل الاقتصادي بسبب غياب قاعدة قوية من صناعات صغيرة ومتوسطة يستند إليها، حيث بات من الضروري تقليص الفجوة ووضع استراتيجيات لإصلاح هذا الخلل وتوسيع قاعدة المنشآت الصغيرة القابلة لتطوير الإنتاج.
- دعم المؤسسات الكبيرة: وهذا من خلال توفير المنتجات الوسيطة لنشاط المؤسسات الكبرى.
- توفير فرص عمل حقيقية وتقليص حجم البطالة: تتميز المؤسسات الناشئة بقدرتها العالية على توفير مناصب الشغل ما يؤدي إلى تقليص حجم البطالة.
- استثمار المدخلات المحلية الصغيرة: من خلال توظيف المدخرات نظرا لصغر رأس المال وإعادة توزيع الدخل.
- نشر القيم الصناعية الإيجابية: كإدارة الجودة والابتكار وتقييم العمل.
- المساهمة في تحقيق إستراتيجية التنمية المحلية.
- القدرة على ابتكار وتطوير منتجات جديدة.
- سرعة اتخاذ القرار لقلة التدرج الوظيفي وعدد العمال مما يساهم في سرعة انتقال المعلومة ومعالجة المشاكل المطروحة .
- الحماس والتحفيز العاليين نظرا لملكيتها الفردية .
- مرونتها وقدرتها على التأقلم مع المتغيرات التي تحدث في محيطها.
- ربحية عالية نظرا لصغر رأس مالها.

نقاط الضعف:

- محدودية وعدم القدرة على اختيار وصياغة إستراتيجية العمل.
- عدم قدرتها على تكوين شبكة فعالة للتوزيع بسبب قلة وضعف إمكانياتها .
- صعوبة بلوغها الموارد التمويلية لعدة أسباب لعل أبرزها: ضعف هيكلها التمويلي، قلة الضمانات ، غياب الماضي المالي لتلك الحديثة منها.
- لا يمكنها الاستفادة من اقتصاديات الحجم بسبب صغر حجمها (انخفاض تكاليف الإنتاج بزيادة حجمه ويتم ذلك بتوزيع التكاليف الثابتة على عدد أكبر من الوحدات المنتجة).

المطلب الثالث: العلاقة بين التسويق الإلكتروني، الميزة التنافسية والمؤسسات الناشئة

أولاً: دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية :

إن المؤسسات الناشئة التي تستخدم التسويق الإلكتروني تتحقق لها مزايا تنافسية تميزها عن الآخرين ومن أهم هذه المزايا ما يلي :<sup>1</sup>

- تحسين الكفاءة الإنتاجية: حيث يساهم الاستثمار في عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني إلى زيادة كفاءة إنتاجية المؤسسات الناشئة، عن طريق تخفيض التكاليف وتحسين مستوى الجودة.
- المساهمة في تحقيق الإبداع في العمل: حيث يساهم في تطوير منتجات جديدة، خدمات وأساليب ذات كفاءة عالية في جميع العمليات، بدءاً بمرحلة التصميم وانتهاءً بمرحلة ما بعد البيع، ومواكبة التطورات الحديثة في مجال الأعمال من خلال إطلاق موقع تسويقي إلكتروني للمؤسسة يعطيها ميزة تنافسية في التعامل مع الزبائن حيث أنها تصل إليهم في كل مكان ووقت وبأدنى تكلفة.
- انخفاض التكلفة: التسويق الإلكتروني قليل التكلفة وهذا يتماشى مع انخفاض الموارد المالية للمؤسسات الناشئة مما يساعد على طرح المنتجات والخدمات بأسعار مقبولة لدى زبائنهم مقارنة بالتسويق التقليدي.
- اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المؤسسات الناشئة: يمكن للمؤسسة من إيجاد أسواق جديدة والترويج لمنتجاتها للوصول إلى أكثر شريحة مستهدفة من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونية.
- بناء صورة إيجابية عن المؤسسات الناشئة وخدماتها والعاملين فيها: يساعد في إدراك أهمية العملاء ودرجة الرضا المطلوبة من طرفهم والاستجابة الفورية لطلباتهم وإتمام الصفقات في وقت قياسي من خلال عمليات التسويق الإلكتروني وكذا إشراك الزبائن في الجهود التسويقية والحوارات، لإعطاء ميزة للشرائح السوقية التي تسعى للتسويق لديها.

ثانياً: دور التسويق الإلكتروني في نجاح المؤسسات الناشئة:

لكل مؤسسة ناشئة الخصائص التسويقية الخاصة بها، ووضعها بين المنافسين، والأهداف التي تتطلع لها وجمهور العملاء والمستهلكين الذي تنوي استهدافهم ويشكل التسويق الإلكتروني الجيد العامل الأهم لنجاح المؤسسات الناشئة وسنوضح ذلك فيما يلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> صلاح محمد شيخ الدين، دور عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد

- تعزيز حضور العلامة التجارية بين المنافسين: يتواجد المنافسون في أي مشروع تجاري واقتصادي،
- ثقة العملاء وولائهم بمرور الوقت.
- بناء السمعة: كما الأمر مع ثقة العملاء، يساهم التواجد الدائم على المنصات التي يستخدمها الجمهور سواء في وسائل التواصل الاجتماعي والموقع الإلكتروني أو من خلال الإيميلات التي ترسل لهم باستمرار، إلى بناء علامة تجارية خاصة بالمؤسسة الناشئة، وبناء وللحصول على أكبر حصة من السوق والعملاء، لابد من استخدام التسويق الإلكتروني لإثبات حضور العلامة التجارية بين المنافسين، واستغلال المزايا التنافسية للمؤسسة الناشئة ونقاط الضعف لدى المنافسين.
- تكاليف تسويق أقل: التسويق الإلكتروني ذو تكاليف قليلة فضلا عن النتائج التي نتوصل إليها مقارنة مع التسويق التقليدي.
- كسب ثقة العملاء: من خلال التواصل المستمر مع جمهور المشروع عبر وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة، وتقديم محتوى جيد من خلال هذه القنوات، وعبر التفاعل المستمر والدائم مع الجمهور تكسب السمعة الجيدة لها في المجال والوسط الذي يعمل فيه المشروع.

<sup>1</sup> باينة وقنوبي، التسويق الإلكتروني و دوره في تطوير المؤسسات الناشئة، مجلة النمو الاقتصادي و ريادة الأعمال، البويرة، المجلد4، العدد3، ص12.

## خلاصة الفصل الأول:

بناء على ما تم تناوله في هذا الفصل فإن التسويق الإلكتروني يسمح بخلق ميزة تنافسية للعميل عبر شبكة الانترنت حيث وفر هذا الأخير وسيلة اتصال وتفاعل جد مهمة بين أطراف التعامل مما أدى إلى ظهور مفاهيم تسويقية حديثة.

وفي الوقت الحالي تتوجه أغلب المؤسسات الناشئة نحو التسويق الإلكتروني للاستفادة من إمكانياته لترسي معايير تنافسية جديدة.

ولربط التأصيل النظري لمفاهيم الدراسة الحالية بالواقع، سيأتي الفصل الثاني لمحاولة الإجابة على التساؤلات البحثية المطروحة في مقدمة الدراسة، بالتطبيق على مجموع المؤسسات الناشئة.

الفصل الثاني

الجانب التطبيقي

## تمهيد:

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بالتسويق الالكتروني، الميزة التنافسية والمؤسسات الناشئة، سيتم في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على عدة مؤسسات الناشئة منها مؤسسة Vision InTek ومؤسسة وهج بولاية المسيلة، ومؤسسة Zina Naturel بالجزائر العاصمة، وذلك من خلال إجراء مقابلة مع كل مسؤول منهم لإبراز أهمية التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية هذه المؤسسات.

وعليه فقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية، حيث يتضمن المبحث الأول لمحة حول المؤسسات الناشئة في الجزائر والمبحث الثاني تضمن محل ومنهجية الدراسة، وسنعرض في المبحث الثالث تحليل المقابلة واختبار الفرضيات.

## المبحث الأول: لمحة حول المؤسسات الناشئة في الجزائر

تعتبر المؤسسات الناشئة من أهم محركات النمو الاقتصادي للدول، حيث أصبح الاهتمام بها أمرا ضروريا لما لها من أهمية كبيرة في تطوير الاقتصاد الوطني، في هذا المبحث سنتطرق إلى واقع وآفاق المؤسسات الناشئة، وتقديم تعريفها لها، كما أننا سنتكلم عن شروط منح العلامة وإحصائيات المؤسسات الناشئة.

المطلب الأول: واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر:<sup>1</sup>

يعتبر موضوع المؤسسات الناشئة من أكثر المواضيع التي تسلطت عليها أضواء في بيئة الأعمال الجزائرية مؤخرا، وتجدر الإشارة أن الجزائر تأخرت قليلا في إطلاق هذا النوع من المشاريع خاصة في ظل التأخر التكنولوجي على مختلف الأصعدة، بالإضافة إلى ضعف الإنفاق الحكومي على البحث العامي والتطوير الذي لم يتجاوز 7% من إجمالي الناتج المحلي في 2016 محتملة بذلك المرتبة 64 على المستوى العالمي.

بالنسبة للجزائر وبالرغم من وجود بعض المبادرات المحدودة في إنشاء شركات ناشئة، إلا أنه ولحد الآن لا توجد تجربة رائدة كما يلاحظ أن أغلب الشركات الناشئة تنشط في مجال التسويق الإلكتروني كما أنها مجرد محاكاة لتجارب سابقة في العالم، كما هو الحال بالنسبة لأنجح شركة ناشئة على المستوى الوطني، شركة واد كنيس، وهو موقع الكتروني مخصص للإعلانات تم إطلاقه سنة 2016، وهو عبارة عن إعادة لفكرة تم تطبيقها في فرنسا (leboncoin.fr).

## المطلب الثاني: تعريف المؤسسات الناشئة في التشريع الجزائري:

تضمنت أحكام المرسوم التنفيذي رقم 254/20، تعريف خاص بالمؤسسات الناشئة، من خلال شروطها التالية:<sup>2</sup>

- أن تكون المؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وهو معيار إقليمي فصلت فيها أحكام القانون التجاري وألزمت على مؤسسة تنشط داخل التراب الوطني بالخضوع للقانون الجزائري.
- ألا يتجاوز عمر المؤسسة 08 سنوات، دون أن يبين لنا نص المادة بداية احتساب هاته المدة، وحسب أحكام المادة 14 فإن مدة 08 سنوات تحتسب بداية من حصولها أول مرة على علامة مؤسسة ناشئة، لأنها نصت على منحها هذه العلامة لمدة أربع سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، أي أن علامة المؤسسة الناشئة لمدة أربع سنوات متتالية فقط، وهي مدة 08 سنوات كعمر علامة مؤسسة ناشئة في كل الاحوال.

<sup>1</sup> شريفة بولشعور، (دور حاضرات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات دراسة حالة الجزائر)، مجلة البشائر الاقتصادية، عدد2، ماي2018، ص4.

<sup>2</sup> لمين عبد الحميد، سامية حساين، (تدابير دعم المؤسسات الناشئة والابتكار في الجزائر قراءة في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 254/20)، مجلة البحوث في العقود وقانون أعمال، مجلد 5، عدد 2، 2020، ص 9.

- أن يكون نشاط وأعمال المؤسسة منسب على إنتاج السلع و/أو تقديم الخدمات، مهما كانت طبيعتها أو نوعها، وهو التعريف الذي تضمنته أحكام القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث النشاط، وأن يتضمن النشاط فكرة مبتكرة، بما يساهم في استقطاب الكفاءات والأفكار المبدعة، لكنه لم يبين معيار تصنيف الفكرة الابتكارية.
- عدم تجاوز رقم أعمال المؤسسة للحد الذي تفرضه اللجنة المختصة، دون أن يتم تحديده في أحكام المرسوم التنفيذي، وفي كل الحالات لن يتجاوز الحد الأقصى لمعيار رقم الأعمال لمنح صفة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحدد ب 4مليار دج، كما تضمنه تعريف هاته مؤسسات.
- أن يتضمن نشاط المؤسسة إمكانيات نمو كبيرة، لتسريع خروجها من فترة الاحتضان والمساهمة في بعث المشاريع ذات الكفاءة في النمو والتطور، وهي خاصية ملتصقة بالمؤسسات الناشئة.
- أن تكون نسبة 50% على الأقل من رأس مال المؤسسة، مملوك من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق الاستثمار المعتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى تحوز على علامة مؤسسة ناشئة.
- ألا يتجاوز عدد عمال المؤسسة 250 عامل، وهو الحد الذي تم اعتماده للتمييز بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة.

### المطلب الثالث: شروط منح علامة المؤسسة الناشئة:

- تضمنت أحكام المرسوم التنفيذي رقم 254/20، عدة شروط لمنح علامة المؤسسة الناشئة، تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>
- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني سنوات.
  - يجب أن يعتمد نموذج عمل المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة.
  - يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
  - يجب أن يكون ما لا يقل عن 50% من رأس مال الشركة مملوكا لأشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو لشركات أخرى تحمل علامة "مؤسسة ناشئة".
  - يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة.
  - يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.
  - تقوم اللجنة الوطنية بمنح علامة مؤسسة ناشئة والتي تم إنشائها لدى الوزير المكلف بالمؤسسة الناشئة، ب:

<sup>1</sup> المديرية العامة للبحث العلمي والتطور التكنولوجي، (مقدمة في مسار إنشاء المؤسسة الناشئة)، طبعة 2020، ص 16-17.

- منح علامة مؤسسة ناشئة.

- المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها.

- المشاركة في تعزيز النظام البيئي للمؤسسات الناشئة.

ويتعين على المؤسسة التي تستوفي المعايير المذكورة ثم تقدم طلب عبر البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.

تمنح علامة "مؤسسة ناشئة" لمدة أربع سنوات، ويمكن تجديدها مرة واحدة فقط.

### إحصائيات حول المؤسسات الناشئة حسب الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب:<sup>1</sup>

تعطي الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب اهتماما كبيرا بمجال المؤسسات الناشئة، فبعد مراسلة المديرية العامة للوكالة إلى جميع فروعها الولائية بضرورة تمويل هذا النوع من المؤسسات والتركيز على توفير كل الإجراءات المناسبة من مرافقة وتمويل ودعم وتحفيز، ثم بكل فرع تعيين موظف خاص بالمؤسسات الناشئة على مستوى كل الملحقة، يقوم بتشجيع ومتابعة ومرافقة هذه المؤسسات وضمان سيرورتها.

يتضح ذلك أيضا من خلال تشجيع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب للمشاريع في قطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال والمشاريع الناشئة واستفادتها من مرافقة خاصة، حيث يعكس الجدول التالي تطور واستفادتها من مرافقة خاصة، حيث يعكس الجدول التالي تطور نسبة هذه المشاريع من مجموع المشاريع الممولة في السنوات الأخيرة.

### الجدول رقم (04): نسبة المشاريع الممولة لقطاع TiC في الجزائر

نسبتها المجموع المشاريع	عدد المشاريع الممولة في قطاع TIC	السنوات
5%	6858	من إنشاء حتى 2010
1%	451	2011
1%	616	2012
1%	591	2013
2%	750	2014
3%	655	2015

<sup>1</sup> علي بختي، (المؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات)، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد4، أكتوبر 2020، ص 543.

2016	628	6%
2017	10549	3%

المصدر: علي بختي، (المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة في الجزائر واقع و تحديات)، مجلة دراسات و أبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، عدد 4، أكتوبر 2020، ص 543.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد المؤسسات الناشئة الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب في قطاع TIC قد بلغ 10549 مؤسسة إلى غاية سنة 2016 بنسبة 3% من النسبة الكلية للمشاريع الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

### المطلب الرابع: تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر:<sup>1</sup>

- حداثة ومحدودية فكرة المؤسسة الناشئة في الجزائر.
- ضعف المورد البشري وعدم تأهيله، وافتقاره لخلفية كافية حول المقاولاتية في الجزائر التي تواجه العديد من الصعوبات والتحديات خاصة فيما يتعلق بنقص الأفكار الإبداعية والمبتكرة.
- ضعف التمويل، ونقص الرأس المال المغامر للاستثمار.
- الإجراءات البيروقراطية، وعدم مواكبة التشريعات والقوانين.
- تخلف الإنتاجية، وعدم مطابقة المعايير الدولية، مما يجعل المنتج الجزائري عاجزا عن دخول أسواق كبرى لضعف تنافسيتها.
- ضعف الإنفاق الحكومي على البحث العلمي، وانفصال الجامعة ومراكز البحث العلمي عن ارض الواقع.
- التخلف التقني، وعدم مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال العالمية (الدفع الإلكتروني، التجارة الإلكترونية...).

<sup>1</sup> شريفة بولشعور، مرجع سابق، ص 429.

## المبحث الثاني: محل ومنهجية الدراسة

سنحاول في هذا المبحث التعرف على المؤسسات الناشئة محل الدراسة، كما سنتطرق إلى منهجية الدراسة المتبعة.

المطلب الأول: تقديم المؤسسات الناشئة محل الدراسة:

## أولاً: مؤسسة Sarl Vision InTek:

هي مؤسسة ناشئة خاصة جزائرية وتعتبر هي الأولى بنوعها في التراب الوطني والوحيدة في ولاية المسيلة، مقرها في ولاية المسيلة، أنشأت بشراكة كل من: خوجة محمد وسعد الله رشيد، تأسست في 13 ديسمبر 2018، ذات طابع صناعي تكنولوجي بامتياز تعمل على الصناعة والصيانة والهندسة وتكوين وتمثيل المؤسسات الأجنبية على مستوى البحر الأبيض المتوسط، تعمل على تطوير التكنولوجيات الحديثة، رقم أعمالها 1 مليون دج يطمحون لتكبير رأس المال، والتوسع في السوق، يعملون تقريبا على ثلاث أو أربع مهمات عمل في الأسبوع، حائزة على شهادة لابل، تحتوي المؤسسة على خمسة عمال أربعة منهم دائمين : مهندس كهرباء و مهندس إلكترونيك وكهربائي وطالب ماستر 1 أوتوماتيزم، وآخر محتمل: مهندس ميكانيكي.

ثانيا: مؤسسة وهج:

مؤسسة جزائرية ناشئة في مجال الثقافة والإعلام برؤية شبابية جديدة، تسعى للرفي بالساحة الثقافية الوطنية الجزائرية والعربية، تقوم بتقديم محتوى يليق بتطلعات الجمهور العربي، تأسست في 18 نوفمبر 2020، مديرتها التنفيذي: عبد النور شرقي ناشط ثقافي، تهتم المؤسسة بإصدار الكتب والمجلات مع ضمان: اخراج الكتاب أو المجلة بجودة عالية(التصميم والطباعة)، تسويق المنتج وتوزيعه في الجزائر والدول العربية، المشاركة في المعارض الوطنية، القيام بدورات تكوينية في العديد من المجالات، تصدر مجلة الكترونية وورقية، قاموا بإنشاء مكتبة رقمية ومنصة ثقافية.

ثالثا: مؤسسة Zina naturel:

مؤسسة ناشئة في مجال صناعة مواد التجميل بمكونات طبيعية 100% خالية من المكونات الكيميائية، تعتمد على المواد الطبيعية الخالصة من أرياف الجزائر، تأسست سنة 2020، مقرها الجزائر العاصمة، تقوم المؤسسة بعدة دراسات تطويرية في هذا المجال، يعتمد نجاح المؤسسة على الاستخدام المتوازن لأرقى المواد الخام الطبيعية، عالية التأثير والجودة، لديها شعار خاص بها مع خاصية تقديم المنتجات بطريقة عصرية وجيدة، نسبة المبيعات المحققة خلال هذا العام كانت مرتفعة، دليل على تقبل الزبائن للمنتج.

## المطلب الثاني: منهجية الدراسة:

يحتاج البحث العلمي إلى عدة أساليب وطرق وخطوات لكي يصل إلى الهدف المبتغى، من بينها المنهج الذي يقوده ويوضح له معالم الطريق، وكذا اختبار مجتمع البحث الذي يتناسب وبجته.

سيتم الاعتماد على دراسة الحالة الكيفية والتي تعتمد على إجراء المقابلات وتحليلها وذلك من أجل اختبار الفرضيات وستتطرق إلى مجتمع الدراسة وأدوات الدراسة.

## أولاً: مجتمع الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة في مجموعة من خبراء مؤسسات ناشئة، والذين أجريت معهم مجموعة من المقابلات نظراً لطبيعة الدراسة الكيفية، وحيث تم اختيار عينة قصديه والتي سميت هذا الاسم نظراً لأن الباحث يقوم باختيارها طبقاً للغرض الذي يستهدف تحقيقه من خلال البحث، ويتم اختيارها على أساس توفر صفات محددة في مفردات العينة تكون هي الصفات التي تتصف بها مفردات المجتمع محل البحث<sup>1</sup>، مكونة من:

- مسؤول مؤسسة Sarl Vision Intek.

- مسؤول مؤسسة وهج للنشر والتوزيع.

- مسؤولة مؤسسة Zina Naturel.

## ثانياً: أداة الدراسة:

بعد إجراء دراسة استكشافية لموضوع الدراسة وصياغة الفرضيات، اتضح أن الأدوات البحثية لاختبار هذه الأخيرة تتمثل في المقابلة.

## أداة المقابلة:

يتم من خلالها طرح مجموعة من الأسئلة على الخبراء الذين تم اختيارهم، وتعرف على أنها: "أحد أهم أدوات جمع المعلومات وهي عبارة عن محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة شخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى، بغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث ويتم عبر طرح مجموعة من الأسئلة من الباحث، والتي يتطلب الإجابة عليها من الأشخاص المعنيين بالبحث وتكون فيها الأسئلة إما مفتوحة أو مغلقة ونصف مفتوحة، وتتم عبر مجموعة من الخطوات أهمها (تحديد الهدف من المقابلة، الإعداد المسبق للمقابلة ويتضمن الأسئلة وكذا تحديد الأشخاص الذين سيتم إجراء المقابلة معهم وكذا المكان، تنفيذ المقابلة وإجرائها، تسجيل وتدوين المعلومات)،

<sup>1</sup> صلاح ثامري، أثر التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي على صناعة التمييز الإداري، مذكرة لنيل شهادة ماستر، علوم التسيير قسم إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018/2019، ص56.

ولمميزاتها أنها تقدم معلومات وفيرة ودقيقة وما يعاب عنها أنها مكلفة من حيث الوقت والجهد وصعوبة الوصول إلى بعض المقابلين نظرا لمركزهم".<sup>1</sup>

### ثالثا: منهج الدراسة

من الممكن القول عن أي دراسة لن تستطيع التوصل إلى هدفها بدقة وموضوعية دون استخدام مجموعة من القواعد العامة التي يسترشد بها الباحث للتوصل إلى هدفه الصحيح بأسلوب علمي يتضمن دقة النتائج وهذا ما يصطلح عليه بالمنهج.

تم الاعتماد في دراسة هذا الموضوع على المنهج الوصفي الذي يعرف على أنه: طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها، فهو وصف دقيق تفصيلي وتحليلي لظاهرة أو موضوع محدد، وهو يتيح للباحث استخدام وسائل عديدة لتحقيق أهدافه ويتيح هذا المنهج توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة.

<sup>1</sup> أحمد قاسم، كتب التربية والثقافة، متوفر على الموقع الإلكتروني <http://al3loom.com?p=1437>، تم الاطلاع عليه في: 05-06-2021.

### المبحث الثالث: تحليل المقابلة واختبار الفرضيات

#### المطلب الأول: تحليل المقابلة

##### أولاً: مناخ المقابلة:

نلخص فيه أهم عناصر المقابلة وطريقة سيرها، حيث وضعنا جدول تم تقسيمه إلى أربع أجزاء، إذ تم التطرق في الجزء الأول إلى ماهية الخبير من حيث الخبرة ومكان العمل والمنصب الذي يشغله، والجزء الثاني خصص لتاريخ ومدة المقابلة وطبيعة التسجيل، أما الجزء الثالث تحدثنا فيه عن محاور المقابلة، والجزء الأخير ذكرنا الأهداف الأساسية لهذه المقابلة<sup>1</sup>.

والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (05): مناخ المقابلة

الأهداف الأساسية للمقابلة	محاور المقابلة	تاريخ ومدة المقابلة وطبيعة إجرائها	الخبير
<ul style="list-style-type: none"> <li>- معرفة مدى تبني المؤسسة للتسويق الالكتروني.</li> <li>- تأثير التسويق</li> <li>الالكتروني على أهداف المؤسسة.</li> <li>- معرفة أهم الأنشطة التسويقية وكذا طرق عمل المزيج التسويقي لديهم.</li> <li>- المزايا التي تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية في السوق.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المحور الأول: التعريف بالمؤسسة.</li> <li>- المحور الثاني: طرق التسويق المتبعة.</li> <li>- المحور الثالث: طريقة تصميم المزيج التسويقي.</li> <li>- المحور الرابع: تحقيق الميزة التنافسية.</li> <li>- المحور الخامس: المزايا المحققة من تبني التسويق الالكتروني.</li> <li>- المحور السادس:</li> </ul>	<p>يوم الخميس من الساعة 14:00 إلى 15:00</p> <p>تم تسجيل أجوبة المقابل.</p>	<p>الخبير الأول: السن: 47 الخبرة: 4 سنوات. مكان العمل: مهندس المنصب: مدير مؤسسة عدد المرؤوسين: 05 يعمل تحت مسؤولية: 0</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المزايا التي تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية في السوق.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المحور الخامس: المزايا المحققة من تبني التسويق الالكتروني.</li> <li>- المحور السادس:</li> </ul>	<p>يوم الأحد من الساعة 10:00 إلى 11:00.</p> <p>تم تسجيل وكتابة أجوبة</p>	<p>الخبير الثاني: السن: 25 الخبرة: سنتين مكان العمل: / المنصب: مسؤول</p>

<sup>1</sup> فروق حريزي، أثر استخدام الانترنت على استدامة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص 181.

<p>- معرفة مدى تطبيق المؤسسة لمبادئ وأبعاد الميزة التنافسية.</p>	<p>الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الناشئة. - المحور السابع: الآفاق المستقبلية للمؤسسة الناشئة.</p>	<p>المقابل.</p>	<p>المؤسسة. عدد المرؤوسين: 02 يعمل تحت مسؤولية: 0</p>
		<p>يوم السبت من الساعة 09:00 إلى 10:00. تم تسجيل أجوبة المقابل.</p>	<p>الخبير الثالث: السن: 25 الخبرة: عام. مكان العمل: مخبرية. المنصب: مديرة المؤسسة. عدد المرؤوسين: 06 يعمل تحت مسؤولية: 0</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين

وتهدف من خلال الجدول أعلاه أنه يعتبر دليلا لاستخدامنا لهذه الأداة، ومصداقية البيانات، وهذا بتهيئة مناخ يسمح للباحث من جهة بتسجيل كل البيانات التي تتعلق بالخبير الذي تمت مقابله وتسجيل تاريخ المقابلة ومدتها، ومن جهة أخرى خصص عمود لمخاور المقابلة ثم أهم أهدافه.

ثانياً: تحليل نتائج المقابلة:

الجدول رقم (06): نتائج تحليل المقابلة

المحور	العبارة	الخبير	الإجابة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	التحليل
محور 1	فكرة المشروع من أين أتت؟	1	فكرة المؤسسة تتماشى مع المشروع الوطني العام وهو الاعتماد على المؤسسات الناشئة.	نلاحظ أن أفكار المؤسسات جاءت نتيجة للخبرات الشخصية للخبراء	هناك اختلاف في مجال نشاط المؤسسات وهذا راجع لاختلاف	يمكن استنتاج أن أفكار المؤسسات محل الدراسة تعتمد على أفكار إبداعية
		2	فكرة المشروع جاءت بعد نشاطي في هذا المجال لعدة سنوات ومن ثم قررت الخوض في مشروع خاص.	وهذا يدل على أهمية الخبرة التي تعتبر مصدراً لخلق أفكار إبداعية التي هي أساس المؤسسات الناشئة.	الممارسات المهنية للخبراء، كما أن كل مؤسسة لها قطاع نشاط مستهدف كان سبب التوجه نحو خلق المؤسسة الناشئة.	جديدة كلياً ناتجة بفعل الخبرات المتراكمة لأصحابها ما يدعم فرص نجاح واستمرار هذه المؤسسات.
		3	بداية كنت امتلك ميولات لكل ما هو متعلق بالعناية بالبشرة والاهتمام ببشرة الجسم ككل وفي وسط البحث عن وصفات للعناية تعرفت على أصحاب			

			مشاريع لمنتجات طبيعية فقلت في نفسي لما لا اصنع لنفسي وعائلي وأجرب وهكذا جاءت الفكرة.		
			منتجات جديدة كلياً.	1	هل طبيعة المنتج جديدة كلياً أم موجودة ومحسنة؟
			طبيعة المنتج موجودة ومحسنة.	2	
			موجودة لكن الاختلاف يكمن في المواد الأولى المستعملة وجودتها وكذا الهدف من المنتج.	3	
من خلال تحليل إجابات الخبراء يتضح أن المؤسسات الثلاث قامت إما بتطوير منتجات جديدة أو إدخال تحسينات مستمرة على منتجاتها وهذا يعتبر جوهر المؤسسات الناشئة كون ذلك يضمن تقديم حلول إبداعية واكتساب جزء من الحصة السوقية.	اختلفت إجابات الخبراء من حيث طبيعة المنتجات المقدمة في الأول أن منتجات مؤسسته جديدة كلياً بينها يعتبر الخبير الثاني انه قد تم إدخال تحسينات على منتجاته، في حين يرى الخبير الثالث أن التميز يكمن في اعتماده على مواد أولية جديدة كلياً.	تشابهت آراء الخبراء حول كون طبيعة المنتجات المقدمة جديدة كلياً في السوق أو محسنة بفعل إدخال تحسينات جديدة وهذا شرط أساسي لخلق وضمان نجاح المؤسسة الناشئة.			

<p>ماهي الخدمات التي يقدمها موقع المؤسسة الالكتروني؟</p>	1	يقدم معلومات عن المؤسسة والمنتج وهو قيد التطوير.	نلاحظ تشابه في	هناك اختلاف بين	نستنتج أن الموقع الالكتروني
	2	الخدمات التي نقدمها الكترونيا هي عبر تطبيق خاص يتم العمل عليه حاليا تحت مسمى "مشكلة" يوفر خدمات بيع الكتب وكذا البحث عن جديد الساحة الأدبية والثقافية كما سيوفر الوصول لأكثر عدد من دور النشر الجزائرية والعربية.	أراء الخبراء من حيث عرض الموقع لمعلومات عن المؤسسة وكذا صفات المنتج وهذا للوصول لأكثر عدد ممكن من الزبائن المحتملين.	الخبراء بالنسبة لموقع المؤسسة الالكتروني فالخبير الأول موقعه لازل قيد التطوير، الخبير الثاني أضاف تطبيق خاص انطباع مبدئي يتماشى مع الموقع وهم يعملون عليه، والخبير الثالث أضاف تجربة الزبائن. ومعرفة نبرة تعريفية عن المؤسسة وأعمالها المتعددة ومعرفة الخدمات والمنتجات، ولذلك فالموقع يقوم برفع القيمة التسويقية وزيادة المبيعات.	الخبير الأول موقعه لازل قيد التطوير، الخبير الثاني أضاف تطبيق خاص انطباع مبدئي يتماشى مع الموقع وهم يعملون عليه، والخبير الثالث أضاف تجربة الزبائن. ومعرفة نبرة تعريفية عن المؤسسة وأعمالها المتعددة ومعرفة الخدمات والمنتجات، ولذلك فالموقع يقوم برفع القيمة التسويقية وزيادة المبيعات.
	3	التعريف بالمنتجات أكثر وكذا تجربة الزبائن من قبل.			
<p>ما رأيك في نوعية الخدمات التي تقدمها مؤسستك؟</p>	1	لدينا رضا لتقدم الجديد للسوق الجزائرية والعالمية.	جميع الخبراء أجمعوا على أن الخدمات التي يقدمونها جيدة تصل إلى مستوى	اختلف الخبراء في نوعية الخدمات في حد ذاتها كل حسب مجاله وطبيعة النشاط	نرى أن عند تبني المؤسسة للمفاهيم التسويقية يزيد من فاعلية وكفاءة
	2	نوعية الخدمات التي نقدمها مميزة لأنها جمعت عدة			

<p>الخدمات عندها، لهذا تسعى المؤسسات على تطويرها وترقية نوعية خدماتها المقدمة لزيائنها وذلك لكسب رضاهم وولاءهم</p>	<p>الذي يقوم به</p>	<p>توقع الزبون وهذا ما يخلق الميزة في خدماتهم.</p>	<p>مجالات تحت إطار واحد.</p>	<p>3</p>		
<p>بعد الاطلاع على الإجابات نرى أن المنافسة تحفز المؤسسات في السوق على زيادة حجم المبيعات، معرفة وفهم المنافسين في السوق، وهذا يعتبر خطوة حاسمة لإعداد إستراتيجية تسويق</p>	<p>يكمن الاختلاف في طبيعة المنافسة فالخبير الأول منافسيه خارج الوطن لديه منافسة غير مباشرة (بيع منتج أو خدمة من نفس الفئة التي يبيعها لكنها مختلفة وبديلة لمنتجه) بالنسبة للخبير الثاني والثالث</p>	<p>اتفقوا الخبراء الثلاثة على وجود منافسين في السوق مع وجود منافسة شديدة فالميدان، كلهم حددوا منافسيهم فالسوق</p>	<p>لحد الآن منافسون خارج التراب الوطني</p> <p>نعم، لدينا منافسين للسوق، طبيعة المنافسة تكمن في النوعية ومحاولة تغطية أكبر قدر من السوق</p> <p>بالطبع , تنوع المنتجات</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p>	<p>هل لديكم منافسين في السوق وماهي طبيعة المنافسة؟</p>	

<p>ناجحة وهذا ما يكسب ميزة تنافسية وان تكون الفكرة أكثر إبداعا لضمان التموقع الجدي في سوق المنافسة</p>	<p>لديهم منافسة مباشرة (بيع منتجات مماثلة من نفس الفئة)</p>				
<p>النقطة الجوهرية أن المنتج يحل مشكلة بطريقة جيدة، وبالتالي سيكون هنالك طلب عليها، يمكنك من تحقيق عائدات من جهة ومن جهة أخرى التسويق الالكتروني يلعب دورا مهما في هذه العملية بالإضافة على أن الفكرة الجديدة</p>	<p>يرى الخبير الأول أن منتجاته تحل مشاكل شريحة من الأشخاص بحاجة له بشكل مباشر أما الخبير الثاني يرى أن منتجاته موجهة لفئة معينة ومحدودة أما الخبير الثالث منتجاته جديدة لم تكن مطروحة مسبقا تستهوي الفضوليين ومحبي تجربة الأشياء</p>	<p>أجمع الخبراء على أن جودة المنتج و الخدمات التي يقدمونها هي الميزة بحد ذاتها وهذا ما يحقق أرقام ممتازة بفترة قياسية</p>	<p>خصائص المنتج هو ما يميزه عن باقي المنتجات (منتج ذو طابع تكنولوجي)</p> <p>من أهم المميزات التي نعمل عليها هي: جودة الإخراج والتصميم</p> <p>اختيار المواد الأولية بعناية وذات جودة عالية</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p>	<p>ماهي ميزة المنتج الذي تعمل عليه؟</p>

للمنتج تحقق التميز	الجديدة				
نستنتج أن استغلال مواقع التواصل الاجتماعي لأغراض تسويقية وسيلة فعالة ومضمونة	الاختلاف يكمن في نوعية المنتج والزبون المستهدف فالخبر الأول يستعمل موقع linkedin (يقدم محتوى عالي الجودة و البيع فيه من شركة إلى شركة) أما الخبر الثاني والثالث يستعملون مواقع متاحة للجميع لسهولتها و كون البيع فيها للأفراد	الخبراء كلهم يستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي لعرض منتجاتهم وبناء علاقات مع الزبائن والتفاعل معهم	Linked In	1	ماهي المواقع الاجتماعية التي تعمل بها؟
مواقع التواصل الاجتماعي لأغراض تسويقية وسيلة فعالة ومضمونة	الاختلاف يكمن في نوعية المنتج والزبون المستهدف فالخبر الأول يستعمل موقع linkedin (يقدم محتوى عالي الجودة و البيع فيه من شركة إلى شركة) أما الخبر الثاني والثالث يستعملون مواقع متاحة للجميع لسهولتها و كون البيع فيها للأفراد	الخبراء كلهم يستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي لعرض منتجاتهم وبناء علاقات مع الزبائن والتفاعل معهم	مواقع التواصل الاجتماعي التي نعتمد عليها هي: فيسبوك، انستغرام، تويتر، وحتى التلغرام	2	
مواقع التواصل الاجتماعي لأغراض تسويقية وسيلة فعالة ومضمونة	الاختلاف يكمن في نوعية المنتج والزبون المستهدف فالخبر الأول يستعمل موقع linkedin (يقدم محتوى عالي الجودة و البيع فيه من شركة إلى شركة) أما الخبر الثاني والثالث يستعملون مواقع متاحة للجميع لسهولتها و كون البيع فيها للأفراد	الخبراء كلهم يستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي لعرض منتجاتهم وبناء علاقات مع الزبائن والتفاعل معهم		3	
سواء كان اعتماد المؤسسة على الموقع أو المتجر الالكتروني هذا راجع إلى	اختلاف يكمن في أن الموقع الالكتروني يربط المستخدمين ببعضهم البعض أي	الخبراء الثلاثة يعملون على تسويق منتجاتهم الكترونيا	الموقع الالكتروني	1	على ماذا تعتمد في تسويق منتجاتك، هل على متجر الكتروني أم المواقع الالكتروني؟
سواء كان اعتماد المؤسسة على الموقع أو المتجر الالكتروني هذا راجع إلى	اختلاف يكمن في أن الموقع الالكتروني يربط المستخدمين ببعضهم البعض أي	الخبراء الثلاثة يعملون على تسويق منتجاتهم الكترونيا	عملية التسويق لها عدة جوانب ونحن نعتمد على كل الوسائل التي من شأنها	2	

<p>الهدف الأساسي - للمؤسسة: - التوسع في المشروع(موقع الالكتروني) -عرض المنتج(متجر الالكتروني)</p>	<p>هناك تفاعل بينهم، وهذا هو جوهر الاختلاف مع المتجر الالكتروني(عرض وبيع المنتجات فقط)</p>		<p>لمساهمة في تسويق منتجاتنا سواء المتجر أو المواقع الالكترونية.</p>		
			<p>المتجر الالكتروني</p>	3	
<p>نستنتج أن وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الالكتروني يختلفان كلياً عن بعضهما البعض، بحيث لا يمكن لأحد منهم أن يستبدل بالأخر كما أن لكل واحد شيء يميزه، لذا لا نخل واحدة محل الأخرى</p>	<p>استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لعرض المنتج يجعلها عامة وغير محددة لأنها تظهر للجميع عكس البريد الالكتروني الذي يحدد إلي من يقدم المنتج أي استهداف فئة محددة</p>	<p>الخبراء يفضلون المواقع التي لديها خاصية الرسائل المجانية وهذا من أجل التواصل مع العملاء بشكل أفضل وسليم</p>	e-mail	1	<p>أي المواقع الالكترونية الأكثر تفاعلاً من طرف العملاء؟</p>
			الموقع الأكثر تفاعلاً من قبل العملاء هو الفيسبوك	2	
			فيسبوك	3	

<p>و هذا التنوع هو ما يحتاجه عالم التسويق</p>							
<p>التسويق الالكتروني من أهم العناصر في العملية التسويقية التي تعمل على إرضاء الزبون والمحافظة عليه، و هذا مرتبط بالجودة الجيدة للخدمات التي تقدمها المؤسسة، والتي تتفق وتتطابق مع توقعاتهم</p>	<p>تتراوح نسب الاستجابة بالنسبة للخبراء الثلاثة كل حسب نوعية منتجهم</p>	<p>هناك استجابة ملحوظة من طرف الزبائن</p>	<p>1 استجابة جد فعالة و بسلاسة وبدون أي مشكل</p>	<p>1</p>	<p>هل يستجيب الزبون لطرق التسويق الالكتروني المتبعة؟</p>		
			<p>2 رغم قلة التفاعل هنا في الجزائر إلا أن التعامل مقبول</p>	<p>2</p>			
			<p>3 في الكثير من الأحيان نعم</p>	<p>3</p>			
<p>نستنتج أن دراسة السوق المستهدف أمر مهم حتى تمكنه من معرفة حاجات ورغبات وخصائص العملاء المرتقبين أو</p>	<p>نلاحظ أن هناك اختلافات طفيفة بين آراء الخبراء، وهذا يرجع إلى خبراتهم الشخصية في مجال التسويق خصوصا</p>	<p>الخبراء الثلاثة قاموا بدراسة شاملة للسوق المستهدفة بالإضافة إلى خبرتهم المسبقة في مجال نشاطهم</p>	<p>1 عملنا على تذليل العقبات وتحسين نقاط الضعف</p>	<p>1</p>	<p>محور 3 هل واجهت صعوبة في إجراء البحوث ودراسة السوق المستهدفة؟</p>		
			<p>2 بحكم نشاطي في المجال منذ أكثر من أربع سنوات كانت لي نظرة شاملة للسوق وهو ما ساعدني في الانطلاقة</p>	<p>2</p>			

<p>الشريحة المستهدفة وكما يتم الكشف عن نقاط قوة وضعف المنافسين</p>	<p>بالنسبة للخبير الثالث أين لاقى صاحب هذه المؤسسة صعوبات في العملية التسويقية عكس الخبيرين الأول والثاني اللذان لهما القدرة على التعامل مع التسويق بفعل خبرتهما المتراكمة</p>		<p>الأولى نعم خاصة في مجتمعنا مشروع مواد العناية بالبشرة الطبيعية ليست متطورة جدا</p>	<p>3</p>		
<p>نجد أن الهدف الأساسي للتسويق الالكتروني هو محاولة إقناع الزبون للحصول على الخدمة أو المنتج الذي تقدمه المؤسسة عبر موقعها الالكتروني دون</p>	<p>الخبير الأول يعتمد على عنصر الإبداع في منتجاته لأنه يقدم منتجات ذات خصائص فريدة عن باقي منافسيها في السوق الخبير الثاني يعمل على أساس جودة و</p>	<p>كافة الخبراء أجمعوا أن منتجاتهم يجد ذاتها متميزة تخلق الفرق و قنع الزبون بالحصول عليها</p>	<p>الإقناع الذي يعمل الفرق هو التميز في المنتج والكفاءة الإقناع الأهم يكون بجودة العمل لأنها هي من تصنع سمعة المؤسسة. الإقناع أيضا يكون من خلال التصاميم الاحترافية التي تقوم بها وهي ما تجذب العميل</p>	<p>1 2</p>	<p>كيف تقنع العميل لمنتج أو خدمة ستقدمها له عبر الموقع الالكتروني؟</p>	

<p>الحاجة للتواصل المباشر وهذا ما يعكس شعور ثقة الزبون</p>	<p>تحسين الخدمات الخبير الثالث يركز على المرونة في إنتاج: القدرة على تنويع السلع وتسويقها في الوقت المناسب</p>		<p>يستطيع أن يجد كل المعلومات اللازمة حول المنتج و التقييمات الحاصل عليها من طرف الآخرين</p>	<p>3</p>	
<p>التسعير الفعال هو الذي يلبي حاجات الزبائن مع الأخذ بعين الاعتبار أهداف المؤسسة وكذا قيمة المنتج في نظر الزبون</p>	<p>المؤسسة الأولى: يكون تسعير على أساس القيمة المؤسسة الثانية: التسعير حسب التكلفة المؤسسة الثانية: نوعية المواد الخام التي تستخدمها في الإنتاج تتدخل في عملية التسعير</p>	<p>تؤثر أسعار السوق على تسعير المؤسسات الثلاثة وكذا أسعار المنافسين</p>	<p>تخضع للسعر الدولي حسب مؤسسات رائدة دوليا</p> <p>محددات السعر في صناعة الكتاب تكون حسب أسعار الطباعة لأنني متعاقد في الوقت الحالي مع عدة مطابع في الوطن، أما التسعير في الإنتاج السمعي البصري تخضع لما هو موجود في السوق لأن أسعارنا دائما تنافسية</p> <p>جودة المنتج وسوق المنافسين</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p>	<p>ماهي محددات التسعير لدى مؤسستك؟</p>

<p>نستنتج أن الترويج الإلكتروني يستطيع مخاطبة فئة معينة التي يرغب في استهدافها، وخلق الوعي لدى المستخدمين حول المنتج وما يقدمه من خدمات مفيدة بجودة وكفاءة عالية</p>	<p>الخبير الأول دمج بين الأدوات التقليدية والإلكترونية للترويج</p>	<p>الخبير الأول دمج بين الأدوات التقليدية والإلكترونية للترويج، أما بالنسبة للخبير الثاني و الثالث يتبعون طرق الإلكتروني في الترويج لمنتجاتهم</p>	<p>1 طرق الترويج التقليدي وكذلك الإلكتروني</p>	<p>ماهي أدوات الترويج الإلكتروني المتبعة؟</p>
			<p>2 طرق الترويج الإلكتروني إما عن طريق الترويج الممول في فيسبوك ومن خلال موظفين في المجموعات</p>	
			<p>3 حملات إعلانية عبر مواقع التواصل الاجتماعي.</p>	
<p>التسويق الإلكتروني يساعد في فهم تصور العملاء و معرفة ما يفكرون به ويحتاجون إليه وكذا الترويج حيث أضحى من أهم وسائل التأثير على القرار الشرائي هدفه</p>	<p>لا يوجد اختلاف في إجابة الخبراء وهذا بفعل الأهمية البالغة لاعتماد الترويج الإلكتروني في التعريف بمنتجات المؤسسات محل الدراسة</p>	<p>أقروا الخبراء الثلاثة على أن التسويق الإلكتروني يساهم بصفة كبيرة في الترويج لمنتجاتهم</p>	<p>1 نعم، بصفة كبيرة</p>	<p>هل يساهم التسويق الإلكتروني في الترويج لمنتجاتك؟</p>
			<p>2 الترويج الإلكتروني في الوقت الحالي له دور كبير في جذب المهتمين بمنتجاتنا وخدماتنا.</p>	
			<p>3 بالتأكيد</p>	

<p>الاتصال بالعميل والتأثير عليه وكسب رضاه وهو أيضا طريقة للوصول لأكبر عدد من الزبائن</p>						
<p>وسائل الدفع المستعملة في الجزائر لا تتناسب مع الواقع العالمي، لكنها تسير على خطوات منتظمة ومتباطئة، رغم الجهود المبذولة، لا يمكن الاستغناء عن الدفع التقليدية وهذا راجع إلى ثقافة المجتمع وصعوبة تقبله لوسائل الدفع</p>	<p>ليس هناك اختلاف بين الخبراء على أن وسائل الدفع الالكتروني هي الأجمع خصوصا بفعل اعتمادها على أساليب التسويق الالكتروني وكونها مؤسسات ناشئة يفرض عليها التعامل بمذه الوسائل</p>	<p>نلاحظ تنوع في وسائل الدفع التي تتبناها المؤسسات الثلاثة خصوصا وسائل الدفع الالكتروني</p>	<p>شيك- تحويلات بنكية- وسائل تحويل الكترونية - كارت فيزا</p> <p>حقيقة في الجزائر نعاني من مشكل الدفع الالكتروني حيث لا يوجد التعامل بالبطاقات وهو ما يفرض التعامل عبر البريد أو الدفع عند توصيل.</p> <p>بطاقة فيزا</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p>	<p>ما هي وسائل الدفع عند الشراء عبر الانترنت؟</p>	

<p>وتخوفه منها أقرت الجزائر قانون 05/18 المؤرخ في 2018/5/10 نظم قانون التجارة الالكترونية عملية الدفع في المعاملات الالكترونية حيث يتم الدفع إما عن بعد أو عن طريق الوسائل المرخص بها</p>						
<p>نستنتج أن اختيار وسيلة التوزيع أمر مهم لأنها العملية التي تربط بين المنتج و الزبون في المكان والوقت المناسب</p>	<p>الخبير الثالث يعتمد على شركة مختصة في الشحن ( قناة توزيع تعتمد على وسيط)</p>	<p>يتشابه الخبير الأول والخبير الثاني في نوع قناة التوزيع المباشر</p>	<p>نعم، توزيع حسب الطلبية نعم، في التوزيع لنا طرق خاصة إما عن طريق المكتبات التي نتعامل معها أو عن طريق البريد وكذا متعاقدين مع شركة "Yalidine" المختصة في الشحن السريع</p>	<p>1 2</p>	<p>هل تتبعون طرق توزيع محددة؟</p>	

			على حسب الطلبات إذا كانت على مستوى العاصمة تكون كل يومين أما باقي الولايات فيكون مرة أو مرتين أسبوعيا	3		
توفر الخطة التسويقية التركيز والتوجيه ويجب أن تكون تتسم بالمرونة من أجل السماح لها بالتغير وقابلية التعامل مع العوامل التي تؤثر فيها، وهي نافذة النجاح في تحقيق أهداف وغايات المؤسسة	الخبير الأول أضاف الجانب الفني ومهارات هذا عنصر مهم لنجاح العملية التسويقية	ركز الخبراء في خططهم على تحديد الوسائل والأدوات التسويقية وهذا للوصول إلى طبقة ونوعية العملاء المستهدفين	الاعتماد عن عناصر المزيج التسويقي الالكتروني والاعتماد على الفنيات والمهارات	1	ماهي الخطة التسويقية التي تعمل بها؟	
			الخطة التسويقية التي نعتمد عليها حاليا هي التسويق الرقمي	2		
			معرفة أكثر المنتجات طلبا واستهلاكها والتركيز على صنع منتج مميز	3		
نستنتج أن خدمة 24/24 تعطي ميزة سهولة الوصول إلى	لا يوجد اختلاف في آراء أصحاب المؤسسات الناشئة	اتفق الخبراء على أن موقعهم يتيح خاصية التواجد	نعم، ونحن في طور تطويره	1	هل توفرون في موقعكم خدمة 24/24؟	محور 4
			نعم، يمكن العميل الولوج إلى موقعنا وكذا التطبيق	2		

<p>العملاء و وصول العملاء إلى المؤسسة، فتمكنهم من زيارة الموقع في أي وقت و توفير المعلومات الكافية عن الخدمات والمنتجات، يزيد هذا من ثقتهم، وهو أيضا طريقة لإثبات المصداقية و تعزيز تواجد المؤسسة الناشئة في السوق</p>		<p>24/24</p>	<p>24/24</p>	<p>3</p>		
<p>من تحليل إجابة الخبراء نرى أن الموقع الالكتروني يساعدنا في جمع البيانات والمعلومات عن العملاء وتقييم</p>	<p>لم يكن هناك أي اختلاف في إجابة الخبراء</p>	<p>كان هناك إجماع على أن التسويق الالكتروني له ميزة في توسيع قاعدة العملاء</p>	<p>نعم، التسويق الالكتروني أصبح ضرورة حتمية</p>	<p>1</p>	<p>هل ساعدك التسويق الالكتروني على توسيع قاعدة عملائك وتجميع معلومات تفصيلية؟</p>	
			<p>نعم، بالطبع</p>	<p>2</p>		
			<p>نعم</p>	<p>3</p>		

نشاطهم ومعرفة أي المنتجات التي يهتمون بها وتجذبهم					
نرى أنه تقع على المؤسسة مسؤولية حماية بيانات العميل والحفاظ على سريتها فيجب عليها توفير بيئة آمنة وسرية، احترام خصوصية العميل كمصدر لزيادة تنافسيتها	الخبير الأول كان شبه متحفظ في إجابته لأن طبيعة نشاطه لا تستدعي السرية	تشابه رأي الخبير الثاني والخبير الثالث على أن السرية والخصوصية تكسب المؤسسة ثقة ورضا العميل	1	تقريبا، ليس كل شيء لديه السرية والخصوصية	هل تعتمدون على السرية والخصوصية وتوفير الأمان للعملاء؟
			2	أهم شيء نعتمد عليه هو سرية المعلومات لأنها عامل في كسب ثقة الزبون	
			3	بالتأكيد خاصة رضا العميل.	
نستنتج أن الموقع ذو التصميم الفعال تتوفر فيه معلومات الكافية عن المؤسسة ويكون سهل الاستعمال وواضح، فإنشاء موقع جذاب	لا يوجد اختلاف في آراء الخبراء	ركزت المؤسسات الثلاثة على إنشاء موقع ذو جودة	1	نعم، صممنا على مبادئ علمية تكنولوجية بحتة وبمقاييس عالمية	هل صفحتك الالكترونية تحضي بتصميم فعال؟
			2	نعم، ذلك لأن تواصلنا مع العملاء فوري	
			3	نعم مع رسالة فورية للإجابة أوتوماتيكيا برقم الهاتف	

هو أحد خطوات استقطاب العملاء					
قاعدة البيانات حاويات أمانة لأنها تقوم بحفظ، تخزين وحماية المعلومات بطريقة مثالية وإعادة هيكلتها، لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسات لما تمتلكه من مميزات كسهولة الوصول إليها وسعة تخزينها كبيرة ما يعزز قدرة المؤسسات على الحفاظ على زبائنهم وتحقيق تطلعاتهم ومن ثم تحسين تنافسيتها في السوق	جوهر الاختلاف يكمن في مدة عمل المؤسسة (الخبير الأول 4 سنوات من الإنشاء عكس المؤسسة الثانية والثالثة سنة فقط)	الخبراء الثلاثة يولون اهتمام بقاعدة بيانات كونها مصدر مهم لتحديد طبيعة الزبائن و رغباتهم	1 أكيد	2 في الوقت الحالي نسعى لجمعها.	3 حاليا لا، إننا نعمل عليها
					هل لديك قاعدة بيانات خاصة بالعملاء؟

<p>تحليلاً لإجابة الخبراء نجد أن خدمة التوصيل والنقل الطلبات أصبحت ميزة تنافسية من قبل العديد من المؤسسات، وأهم ميزة هي سرعة التوصيل لأنها من العوامل التي تهتم بها المواقع الالكترونية وذلك من أجل ضمان رضا العملاء</p>	<p>الاختلاف في المؤسسات الثلاثة هو في نوع، مدة ومكان التوصيل</p>	<p>الخبراء الثلاثة يعملون بخدمة التوصيل</p>	<p>1 التوصيل يكون آني مرهون بالطلب ومدة الإنجاز</p>	<p>ما هو الوقت المستغرق لتوصيل المنتج للعميل؟</p>
			<p>2 الوقت حسب طريقة التوصيل إذا اعتمدنا على شركات التوصيل يكون الوقت خلال يومين أما عن طريق البريد م خمسة إلى ثمانية أيام</p>	
			<p>3 من 24 ساعة إلى أسبوع حسب الولاية</p>	
<p>أهم القيم التي يبحث عليها العملاء هي خدمة ما بعد البيع، لأنها خاصة تكسب ثقتهم، لكن هناك</p>	<p>الخبير الأول يعطي اهتمام كبير للخدمة ما بعد البيع وهذا لأن منتجاته صناعية تحتاج إلى الصيانة</p>	<p>الخبير الثاني والثالث لا يقدمون خدمة ما بعد البيع</p>	<p>1 أكيد، وهو أساس رقم 2 للمؤسسة ونسعى بأن يكون رقم 1</p>	<p>هل توفرون خدمة ما بعد البيع؟</p>
			<p>2 منتجاتنا لا تحتاج إلى صيانة.</p>	

منتجات لا تتوفر فيها خدمة ما بعد البيع مثل: بيع الكتب...			لا	3	
تخفيض السعر هو سياسة هادفة لمواجهة المنافسة واختراق السوق يشعر الزبائن بالرضا، كما يمكن المؤسسة من الحصول على عملاء جدد وزيادة مبيعاتها	الاختلاف يكون في فترة التخفيضات	إجماع الخبراء على أنهم يقومون بتخفيض الأسعار لجميع الزبائن سواء الدائمين أو الجدد	نعم، قمنا بها	1	هل تقومون بتخفيض الأسعار للزبائن الدائمين والجدد لجذبهم؟
				2	
				3	
نستنتج أن نجاح أي إستراتيجية من استراتيجيات التسويق يعتمد على طريقة تخطيطها وتنفيذها، أو على	كان الاختلاف حسب نوعية المنتجات كل حسب طبيعة نشاطه	جميع الخبراء قاموا بتسويق منتجاتهم واعتمدوا على التسويق الإلكتروني كوسيلة للترويج	جهاز أوتوماتيكي لفرز وتحليل وتضليل ونقل المواد الأولية للقيام بتحليلها	1	محور 5 أخبرنا عن منتج قمت بتسويقه الإلكتروني بنجاح وماذا كانت استراتيجيتك؟
				2	

الجمهور الذي يتم توجيهها له، وكذلك على نوع العمل التجاري			التعريف بخصائص المنتج على الفيسبوك وكذا شرح كل مكوناته وفعاليتها	3	
نستنتج أن للتسويق الالكتروني علاقة طردية مع نسبة المبيعات، فهو أحد أهم وسائل الحفاظ على التواصل الدائم مع العملاء وكذا يساعد في الوصول إلى شرائح جديدة من السوق	الخبر الأول يرى أن نسبة المبيعات يحددها الطلب يعني أن التسويق الالكتروني عبارة عن وسيلة اتصال عكس الخبر الثاني والثالث	أكد كل الخبراء أن نسبة المبيعات في زيادة عند استعمال التسويق الالكتروني	نعم، لكن نسبة المبيعات يحدده الاحتياج ثم الطلب	1	هل زادت نسبة مبيعاتك عند استعمال التسويق الالكتروني؟
			نعم، نسبة المبيعات كانت أكبر	2	
			نعم.	3	
تم التوصل إلى أن التسويق الالكتروني يدعم النشاط التسويقي حيث ساهم في تطوير	هنا لم نجد أي اختلاف بين الخبراء	الخبراء الثلاثة اشتركوا على أن التسويق الالكتروني يدعم النشاط التسويقي	طبعا	1	هل تعتقد أن التسويق الالكتروني يدعم النشاط التسويقي للمؤسسة؟
			أكد فهو يروج للمؤسسة	2	
			في وقتنا الحالي بالطبع	3	

عمليات تقديم الخدمة وجودتها فأصبح سلاحا للتنافس بين المؤسسات		لمؤسساتهم			
الموقع الالكتروني أثر على المزيج التسويقي من حيث توفير الوقت وضمان سرعة انتقال وانتشار المعلومة ووصولها إلى الزبائن بأبسط الطرق وأقل التكاليف وبصورة جميلة وجذابة	رغم تشابه رأي الخبراء في أن موقع المؤسسة يقدم مزيجا تسويقيا فعالا إلا أن هناك تباين في نسبة التأثير	يرى الخبراء ان موقعهم الالكتروني يعكس إيجابا على المزيج التسويقي	أكيد	1	هل يقدم موقع المؤسسة الالكتروني مزيجا تسويقيا جذابا؟
			نعتمد ذلك	2	
			نعم لكن يجب العمل عليه جيدا	3	
نستنتج أن أعلى أصول المنظمة هي العميل، ورضا الزبون هو محور عمليات	تختلف الطرق المتبعة لجذب العملاء فالمؤسسة الأولى تعتمد على السمعة	المؤسسات الثلاثة تبدي اهتمام خاص للعميل ليس لاكتساب عملاء	تحفيز العميل: وفاء العميل يحدده تطوير وزيادة من الابتكارات ولو في نفس المنتج	1	ماهية طرقك المتبعة لجذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء السابقين؟

<p>المؤسسة لذا لا بد من إقامة علاقة قوية معهم لضمان الحفاظ عليهم، عندما تكون خدمات وعروض المؤسسة متناسبة مع توقعات العميل فإنه يسعى تلقائيا إلى الترويج لها</p>	<p>والكفاءة في تقديم منتجاتها المؤسسة الثانية تقدم عروض استثنائية للعلاء المؤسسة الثالثة تنتهج مبدأ الصدق والنزاهة والوضوح</p>	<p>جدد فقط بل الحفاظ على العملاء الحاليين أيضا</p>	<p>2 طرق الجذب إما بالعروض الخاصة والمزايا للعملاء الأكثر تفاعلا</p>	<p>3 دائما ما ننشر تجارب العملاء السابقين وتعليقاتهم</p>		
<p>التسويق الالكتروني يعتمد أساسا على تكنولوجيا المعلومات وهذه الأخيرة في تطور مستمر ودائم و هذا ما يجعل تحديات وصعوبات التسويق الالكتروني في تزايد، لذا عمل</p>	<p>الخبير الأول: صعوبة في اقناع العميل الخبير الثاني والثالث: تحدي الخصوصية والأمن أي تخوف العملاء من إعطاء معلوماتهم شخصية</p>	<p>كانت النقطة المشتركة بالنسبة لأراء الخبراء الثلاثة هي عدم ثقة العميل في وسائل الدفع</p>	<p>1 التحديات واجهناها في مستقبل المنتج ووسائل الدفع</p>	<p>2 ابرز التحديات التي نواجهها هي: الدفع الالكتروني الغائب في الجزائر ونقص الثقة من العملاء في منح معلوماتهم, تحديات في التوزيع وهذا مشكل عام</p>	<p>محور 6 ماهية أبرز التحديات التي واجهتك في تسويقك الالكتروني؟</p>	

<p>المؤسسة الأساسي هو تحديد أهدافها والعمل على تذليل الصعوبات وإيجاد حلول تتماشى مع طبيعة غاياتها</p>			<p>أحيانا التجاوب يكون قليل أو عدم الثقة من الزبون وتخوفه من النصب للشراء عبر الانترنت</p>	<p>3</p>		
<p>مواجهه المؤسسات الناشئة للصعوبات البيئية أمر طبيعي، فهناك: تحديات خارج إرادة المؤسسة(الأوضاع السياسية والقانونية)، وأخرى داخل المؤسسة(التمويل) يجب عليها التكيف والتحلي بالمرونة</p>	<p>اختلف آراء الخبراء في نوع وطبيعة الصعوبات التي واجهتهم</p>	<p>نرى أن الخبراء الثلاثة واجهوا مشاكل وعوائق في بيئة العمل</p>	<p>نعم، البيئة المحيطة كلها مشاكل ومشكلة</p>	<p>1</p>	<p>هل واجهتك صعوبة من داخل البيئة التي تعمل بها ؟</p>	
<p>نعم، وهذا في البداية كأى مؤسسة ناشئة خاصة فيما يتعلق بالتمويل</p>	<p>2</p>					
<p>نعم مثل إيجاد شركة جادة وأمنة للتوصيل</p>	<p>3</p>					
<p>نستنتج حسب رأي</p>	<p>الخبرة الثانية</p>	<p>أجمع الخبير الأول</p>	<p>أكد</p>	<p>1</p>	<p>هل ترى أن للتسويق الالكتروني</p>	

<p>الخبراء أن التسويق الالكتروني له علاقة كبيرة مع ولاء الزبون، يسمح هذا الأخير بخلق قيمة له ويعمل على إرضائه والمحافظة عليه كعميل دائم وهذا ما يخلق حلقة وفاء بينه وبين المؤسسة</p>	<p>اختلفت مع باقي الخبراء حيث رأيت أن لا علاقة للتسويق الإلكتروني مع ولاء العميل</p>	<p>والثالث على أن تسويق الالكتروني له علاقة بولاء الزبون</p>	<p>ربما له علاقة نعم</p>	<p>2 3</p>	<p>علاقة مع ولاء العميل؟</p>	
<p>ما يميز المؤسسات الناشئة هو التجديد والسيرورة مع تحمل كل المخاطر، في سبيل النمو والتطور</p>	<p>لم نلاحظ اختلاف في رأي الخبراء</p>	<p>جميعهم يطمحون للوصول إلى مكانة أكبر، ولديهم رؤية مستقبلية ايجابية</p>	<p>أجدها في مصاف عالمي أن نرى مؤسستنا في زيادة المؤسسات الثقافية في الجزائر والعالم العربي شركة ناجحة في مجال منتجات العناية بالبشرة</p>	<p>1 2 3</p>	<p>أين ترى نفسك بعد 5 سنوات؟</p>	<p>محور 7</p>
<p>نستنتج أن إستراتيجية التسويق هي الخطة التي يتم</p>	<p>يكمن الاختلاف في رأي الخبراء الأول الذي يرى أنه لا</p>	<p>كل الخبراء قالوا أنهم في طريقهم لضبط وتطوير</p>	<p>لم يتم ضبطها بعد، لأنني أطمح لإستراتيجية أحسن كل يوم</p>	<p>1</p>	<p>ماهية إستراتيجية التسويق الجديدة التي ترغب بتنفيذها؟</p>	

تصميمها و تفصل بالتحديد طريقة الدخول إلى السوق و طريقة جذب عملاء جدد، وتنمي المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إشباع حاجات العميل	توجد لديه إستراتيجية محدد	إستراتيجيتهم وهذا على حسب المتغيرات	الإستراتيجية التي سنعملها هي تنوع الأنشطة داخل المؤسسة	2	
			نعمل عليها حاليا.	3	
توصلنا إلى أن عملية تقييم المؤسسات الناشئة ليست عملية واضحة فهذه المهمة صعبة و نسبية بفعل القطاع لذي تنشط فيه كل مؤسسة	يرجع سبب الاختلاف إلى مجال نشاط المؤسسة، إذ وجدنا أن المؤسسة الثالثة تلاقى تنافسية كبيرة مقارنة بالمؤسستين 1 و 2	يكمن التشابه في أن مؤسساتهم جميعا أتت بمشروع إبداعي	مؤسسة رائدة	1	كيف تقييم مؤسستك مع المؤسسات الأخرى؟
			مؤسستنا الآن فنية لكنها بمشروع واعد إن شاء الله وتعتبر الوحيدة التي جمعت عدة مجالات ثقافية تحت إطار واحد	2	
			جيدة وهناك أحسن لقول الصدق	3	

<p>تقوم المؤسسة الناشئة على أساس التكنولوجيا، وتعتمدها بشكل رئيسي، لأنها تتبنى الأفكار الرائدة، وفي وقتنا الحالي أصبح ضرورة حتمية للدفع بعجلة النمو والتقدم</p>	<p>لا يوجد تباين في إجاباتهم</p>	<p>الخبراء كلهم شجعوا المؤسسات الناشئة على تبني التسويق الالكتروني، مدى أهميته</p>	<p>1 نعم، معظم المؤسسات الناشئة تحت الآخريين على استعمال التكنولوجيا واستعمال التسويق الالكتروني</p>	<p>هل تشجع المؤسسات الناشئة على تبني التسويق الالكتروني؟</p>
			<p>2 التسويق الالكتروني عامل مهم في الترويج للمؤسسات الناشئة وعلى الجميع الاعتماد عليه</p>	
			<p>3 بالتأكيد هو خطوة مهمة وأساسية.</p>	

## المطلب الثاني: اختبار الفرضيات محل الدراسة

بعد عرض بيانات كل المقابلات وتحليلها، سيتم في هذا المطلب عرض فرضيات الدراسة واختبارها.

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

تتمثل الفرضية الأولى في "تولي المؤسسات الناشئة محل الدراسة اهتماماً بالغاً بتطبيق التسويق الإلكتروني"، وبعد تحليل أجوبة الخبراء في المحور الثاني: طرق التسويق المتبعة، فقد وجدنا هذه الفرضية محققة، لأن المؤسسات الناشئة تطبق التسويق الإلكتروني في عملياتها، حيث:

- تستغل المؤسسات الناشئة محل الدراسة التسويق الإلكتروني لأغراض تسويقية، فهو وسيلة فعالة لنشر محتواها مراقبة منافسيها.
- تعتمد المؤسسات الناشئة على المواقع الإلكترونية والمتاجر الإلكترونية لعرض وتقديم خدماتها.
- التسويق الإلكتروني يعكس جودة خدمات المؤسسات الناشئة، والعمل على كسب رضا الزبون.
- هناك تنوع في المواقع الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسات الناشئة، وهذا راجع إلى طبيعة نشاط كل مؤسسة.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية

تتمثل الفرضية الثانية في: "يساهم المزيج التسويقي الإلكتروني في تحسين تنافسية المؤسسة الناشئة محل الدراسة"، وبعد عرض وتحليل آراء الخبراء في المحور الثالث: طريقة تصميم المزيج التسويقي، والخامس: المزايا المحققة من تبني التسويق الإلكتروني، تم إيجاد أن الفرضية محققة، بما أن المؤسسة الناشئة تعمل على تصميم مزيج تسويقي إلكتروني جيد، هذا ما يكسبها مزايا تنافسية عديدة:

- إنتاج و تطوير وتحسين منتجات وخدمات جديدة على حسب رغبات واحتياجات العميل.
- التسعير الإلكتروني يعمل على مراعاة السعر المناسب بالنسبة للمؤسسة و العميل، مما يخلق مقارنة بين أسعار منتجاتهم وأسعار المنافسين.
- تستخدم المؤسسات الناشئة الوسائل الإلكترونية بكثافة في الترويج لمنتجاتها من خلال عرض كافة معلومات و خصائص المنتج لكي يسهل إقناع العميل

- يمكن التسويق الالكتروني المؤسسات الناشئة التفاعل مباشرة مع العملاء و هذا يقلل من استخدام وسطاء تسويقيين، مما يسهل عملية التوزيع.

## خلاصة الفصل الثاني:

من خلال الدراسة التطبيقية حاولنا معرفة دور التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية المؤسسات الناشئة، في المؤسسات التالية: مؤسسة وهج، مؤسسة vision intek ومؤسسة zina naturel .

تمت الدراسة من خلال عرض و تحليل بيانات المقابلة التي تم إجراؤها مع أصحاب المؤسسات، ثم قدمنا لحة على هذه المؤسسات المدروسة، بعدها تطرقنا إلى المنهج المتبع، ثم حللنا عناصر المقابلة بالاعتماد على الأسلوب التقليدي، عرضنا بعدها مناخ المقابلات وتحليلها، ثم اختبرنا مدى صحة فرضيات الدراسة أين تم إيجاد أن كل الفرضيات المطروحة تحققت، وسيتم توضيح أهم النتائج المتحصل عليها في خاتمة الدراسة.

# الخلاصة

## الخاتمة:

إن دخول السوق الآن يفرض منافسة قوية على المؤسسات الناشئة، حيث تعتبر هذه الأخيرة أفضل وسيلة لدعم اقتصاديات الدول لكونها قادرة على البقاء والاستمرار بفضل مرونتها وأفكارها الإبداعية المربحة، ولضمان نموها تتبنى التسويق الإلكتروني كضرورة وليس كخيار، وهذا لأهميته بالنسبة لها كأن تستخدم طرق جديدة ومبتكرة للوصول إلى عملاء جدد وبناء علاقة جيدة معهم لكسب ولائهم و تعزيز تواجدها في السوق، ويساعدها أيضا في معرفة الجهود التسويقية وإمكانية قياسها ومنه معرفة الاستراتيجية المتبعة أو التي سيتم إتباعها وكذا يساعد التسويق الإلكتروني المؤسسات الناشئة الوقوف على مقاييس النجاح (معرفة سلوك العميل الحالي وتحديد فرص جديدة)، إضافة على أنه يسمح بخلق ميزة تنافسية للزبون عبر شبكة الانترنت حيث وفرت هذه الأخيرة وسيلة اتصال وتفاعل جد مهمة بين أطراف التعامل، لذلك فإن التسويق الإلكتروني يساهم في تحسين تنافسية المؤسسات الناشئة، من خلال دراستنا لمختلف جوانب الموضوع تمكنا من الإجابة على أسئلتنا والتوصل إلى النتائج التالية:

## نتائج الدراسة:

### أ) النتائج النظرية:

- التسويق الإلكتروني هو ممارسة كافة الأنشطة التسويقية باستعمال التكنولوجيا والانترنت.
- تتبنى المؤسسات الناشئة التسويق الإلكتروني للاستفادة من إمكانياته لترسي معايير تنافسية جديدة.
- يمكن أن تكون اللغة والثقافة تحد من التفاعل بين العملاء والمواقع الإلكترونية المختلفة.
- التغير في احتياجات العميل وكذا التغيرات التكنولوجية، الإقتصادية أو القانونية تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات الناشئة عند مرونة وسرعة الاستجابة.
- التسويق الإلكتروني يفتح أمام المؤسسات الناشئة فرصا تسويقية واسعة وتصبح قادرة على تحسين وتطوير أدائها، كما يحقق أقل التكاليف.
- يسعى التسويق الإلكتروني إلى التركيز على جودة المنتجات المقدمة إلى الزبائن والإبداع والابتكار الدائم في الخدمات للوصول إلى أسواق جديدة.

(ب) النتائج التطبيقية:

وكتيجة للدراسة التي أجريناها من خلال المقابلة تم التوصل إلى:

المؤسسات الناشئة محل الدراسة وهج و vision intek و zina naturel يتبنون التسويق الالكتروني ويطبقونه على أرض الواقع بحيث:

- تستغل المؤسسات محل الدراسة مواقع التواصل الاجتماعي لأغراض تسويقية لكونها وسيلة فعالة ومضمونة لنشر محتواها، ومراقبة منافسيها، وزيادة شهرتها، مع كسب ثقة الزبائن إضافة لتوفير الجهد والمال والوقت.
- تتنوع الوسائل الالكترونية التي تتبعها المؤسسات في عملياتها التسويقية من وسائل التواصل الاجتماعي، والايمل، والموقع الالكتروني، والمتجر الالكتروني.
- الخبرات المتراكمة لأصحاب المؤسسات الناشئة ساعدتهم على تذليل وتجاوز العقبات في المجال التسويقي.
- الهدف الأساسي للتسويق الالكتروني حسب الخبراء هو محاولة إقناع الزبون للحصول على الخدمة أو المنتج الذي تقدمه المؤسسة عبر موقعها الالكتروني دون الحاجة للتواصل المباشر وهذا ما يعكس شعور ثقة الزبون.
- ساعد التسويق الالكتروني المؤسسات قيد الدراسة في فهم تصور العملاء ومعرفة ما يفكرون به ويحتاجون إليه.
- يرى أصحاب المؤسسات الناشئة أن الموقع الالكتروني يعطي ميزة سهولة الوصول إلى العملاء وكذا وصول العملاء إلى المؤسسة، وهذا يزيد من مصداقية المؤسسة و ثقة العملاء مما يساهم في تعزيز تواجدها في السوق.
- ساعد الموقع الالكتروني المؤسسات من جمع المعلومات والبيانات عن العملاء وتقييم نشاطهم ومعرفة ما يجذبهم.
- التسويق الالكتروني حسب رأي الخبراء في المؤسسة الناشئة له علاقة طردية مع نسبة المبيعات، فهو أحد أهم وسائل الحفاظ على التواصل الدائم مع العملاء وكذا يساعد في الوصول إلى شرائح جديدة من السوق.

- تقوم المؤسسات الناشئة على أساس التكنولوجيا، وتعتمدها بشكل رئيسي، لأنها تتبنى الأفكار الرائدة، وفي وقتنا الحالي أصبح ضرورة حتمية للدفع بعجلة النمو والتقدم.

أظهرت نتائج الدراسة أنه هناك تجسيد عملي للتسويق الإلكتروني في المؤسسات الناشئة محل الدراسة (النتائج الثلاثة الأولى)، تجسد ذلك في الطرق التسويقية المتبعة وكذا اعتمادها على المواقع الإلكترونية للتسويق والترويج لمنتجاتها بطريقة إلكترونية، هذا يعني أن الفرضية الأولى محققة.

أما باقي النتائج تظهر أن كفاءة المزيج التسويقي تلعب دورا أساسيا في تحقيق التنافسية بين المؤسسات الناشئة محل الدراسة، وهنا نجد بالنسبة للفرضية الثانية محققة بما أن هذه المؤسسات الناشئة تعمل على تصميم مزيج تسويقي جذاب.

من خلال ما سبق نستنتج أن المؤسسات الناشئة محل الدراسة تتبنى التسويق الإلكتروني بصفة كبيرة وكذا تجسد أبعاد الميزة التنافسية للنمو والبقاء في السوق.

### الاقتراحات:

بناء على النتائج السابقة يمكننا تقديم بعض الاقتراحات:

- عملية تقييم المؤسسات الناشئة ليست واضحة لذا يتوجب ارساء مفاهيم علمية واضحة.
- الإهتمام أكثر بإنشاء قاعدة بيانات خاصة بالعملاء وهذا للتخزين المثالي وحماية معلوماتهم.
- أن تعمل المؤسسات الناشئة على التحسين والتحديث لمواقعها الإلكترونية بشكل مستمر.
- ضرورة اهتمام المؤسسات الناشئة بعمليات ما بعد البيع رغبة من العميل.
- توفير وسائل الدفع وطرح حلول جديدة تسهل على العميل عملية الشراء دون عناء.
- التحسين من عملية توصيل الطلبات، عن طريق مؤسسات خاصة تقوم بهذا العمل.

# المصادر والمراجع

❖ الكتب:

- 1- أحمد مجدل، مبادئ التسويق الإلكتروني، كنوز المعرفة، مملكة العربية السعودية
- 2- أمجد قاسم، كتب التربية والثقافة، متوفر على الموقع الإلكتروني <http://al3loom.com?p=1437>، تم الاطلاع عليه في: 05-06-2021.
- 3- بشير العلق ، التسويق الإلكتروني (مدخل تطبيقي)، دار اليازوري، عمان الأردن، 2019.
- 4- حسن علي الزغي، نظم المعلومة الاستراتيجية - مدخل استراتيجي، 2005.
- 5- عز الدين بن علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية فوق منظور إستراتيجيات التغير التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 6- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار ، غريب النظر والتوزيع القاهرة، مصر، 2001.
- 7- مبروك عديلي، التسويق الإلكتروني، دار امجد للنشر والتوزيع ، عمان ،الاردن، 2015.
- 8- محمد صيرفي، التسويق الإلكتروني، دار الفكر جامعي، الاسكندرية، 2008.
- 9- محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الاقطار العربية، الكويت، عدد 24، 2003.
- 10- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، دار الجامعية للنشر وتوزيع، الاسكندرية مصر، 1996.
- 11- نرمين علاء الدين، إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، طبعة الاولى 2020
- 12- وائل محمد ادريس وظاهر محسن الغالي، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم والعمليات، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الاردن، 2011.

❖ المذكرات:

- 13- أمينة بودراع، دور أخلاقيات الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الصناعية الكهرو منزلية بالجزائر - أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020.
- 14- بعطيش شعبان، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2016.

## المصادر والمراجع

- 15- بن أحمد محمد الأمين، دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة -دراسة حالة- مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2017/2016.
- 16- بن قويدر رشا، (أهمية التسويق الإلكتروني في المؤسسات الاقتصادية )، مذكرة ماستر، جامعة المسيلة، 2017.
- 17- خراز الاخضر، دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص مالية دولية، جامعة ابي بكر بالقايد تلمسان، 2011.
- 18- الزغبي حسن علي عبد، أثر نظام المعلومات الإستراتيجي في بناء وتطوير المزاجية التنافسية في المؤسسة وتحقيق عوامل التلوث التنافسي، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه، كلية إدارة الاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 1999.
- 19- سماحي منال، التسويق الإلكتروني وشروط تفعيله في الجزائر دراسة حالة اتصالات الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، 2015.2014.
- 20- سمالي يحييه، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية والتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، جامعة الجزائر 2004.
- 21- سويح إلياس، دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة الشركات الوطنية التأمين SAA بالمسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة المسيلة، 2015/2014.
- 22- صلاح ثامري، أثر التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي على صناعة التمييز الإداري، مذكرة لنيل شهادة ماستر، علوم التسيير قسم إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2019/2018.
- 23- فروق حريزي، أثر استخدام الانترنت على استدامة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017.
- 24- لما بسام الغصين، دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية، أطروحة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.
- 25- موسى بن البار، (تأثير تكنولوجيا المعلومات على استراتيجيات المزيج التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة )، أطروحة دكتوراه، جامعة المسيلة، 2016.
- 26- نور عاصم جلال الدين وغضبان نبيل، دور المؤشرات المعلوماتية لمواقع التواصل الاجتماعي في قرارات الترويج للخدمات، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة مسيلة، 2018.

27- وسيلة بوزايد، مقارنة الموارد الداخلية و الكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة إستراتيجية، جامعة سطيف 1، 2011-2012.

### ❖ المجالات:

28- باينة وقنوني، التسويق الإلكتروني و دوره في تطوير المؤسسات الناشئة، مجلة النمو الاقتصادي و ريادة الأعمال، البويرة، المجلد4، العدد3.

29- شريفة بو الشعور، دور حاضنات الأعمال في دعم تنمية المؤسسات الناشئة startups، مجلة البشائر الإقتصادية، المجلد4، العدد2، الجزائر، 2018.

30- شفيقة مهري، (تطبيقات الويب 2.0 عبر شبكات التواصل الاجتماعي و تفعيل التسويق الالكتروني)، مجلة الابراهيمية للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد2، جوان، 2018.

31- صلاح محمد شيخ الدين، دور عناصر المويج التسويقي الالكتروني في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 37، العدد، 2015.

32- علي بختي، (المؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع و تحديات)، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 4، أكتوبر 2020.

33- مصطفى بورنان وعلي صولي، الإستراتيجيات المستخدم في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة، مجلة دفاتر إقتصادية، العدد 1، ماي 2020.

34- ملين عبد الحميد، سامية حساين،(تدابير دعم المؤسسات الناشئة و الابتكار في الجزائر قراءة في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 254/20)، مجلة البحوث في العقود وقانون أعمال، مجلد 5، عدد 2، 2020.

35- المديرية العامة للبحث العلمي والتطور التكنولوجي، (مقدمة في مسار إنشاء المؤسسة الناشئة)، طبعة 2020.

36- مصطفى بورنان وعلي صولي، الإستراتيجيات المستخدم في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة، مجلة دفاتر اقتصادية، العدد 1، ماي 2020.

37- موسى بن لبار، (تبي التسويق الالكتروني من خلال المواقع الالكتروني في المؤسسات الاقتصادية)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 2، جامعة المسيلة، 2019.

38- وهيبه داسي، دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية -دراسة تطبيقية- مجلة الباحث، العدد 11، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012.

المواقع الالكترونية:

- 39- أكلي باية وقنوني، (محاضرات في مقياس التسويق الالكتروني)، جامعة " ، محند او لحاج "البويرة  
2020/2019.
- 40- كمال رزيق و ياسين قاسي، تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية كمؤشر للاداء  
التميز، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة،  
8-9 مارس 2005
- 41- محمد عبدو، ، أهم طرق التسويق الالكتروني اللازمة لنجاح تجارتيك الالكترونية، مقال منشور  
بتاريخ 5 ديسمبر 2019 على الرابط: <https://www.expandcart.com/ar/21383> :
- 42- مدتحلات:
- 43- مروة حمزة، 15 جوان 2019، وسائل تسويق الالكتروني، 4 جوان 2021، 20:20،  
.sotor.com
- 44- ويكيبيديا، (الموسوعة الحرة)، متاحة عبر موقع اليوتيوب، ب:  
<https://ar.wikipedia.org/wiki/>، تم الاطلاع عليه يوم 5 جوان 2021

المراجع الأجنبية:

- 45- "Création-entreprise ". ooreka.Fr/astuce/voir/startup.  
Consulter le:04-04-2021
- 46- Cambridge dictionary.(2021). Consulté le: 05-04-2021, Sur  
<http://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/Startup>
- 47- Macmilan et Tampoe, Stratigic Management, By Oxford  
University Press Inc,2000, p89.
- 48- Porter, M. E., Cometitive Advantage: creating ans  
sustaining superior performance, "New York: The Free press".
- 49- [www.paulgraham.com/growth.html](http://www.paulgraham.com/growth.html)(2012.09) Consulté  
le:04-04-2021

عَمَّ جَمَاهِرَ الْبَنِي إِسْرَائِيلَ  
وَمُوسَىٰ إِذْ أَخَذَ مِنْ رَبِّكَ الْمِيثَاقَ

## الملخص:

التسويق الإلكتروني يتحقق من خلال خدمات الانترنت وتكنولوجيا المعلومات اللامتناهية، التي تستغلها المؤسسات الناشئة لتعرف بمنتجاتها من خلال الترويج، حيث يساهم أيضا في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعميل، كما يحسن جودة المبيعات بسبب شدة المنافسة بين المؤسسات الناشئة العارضة على المواقع المخصصة لها، كل هذا يخلق قيمة مضافة تكسب رضاهم وولاءهم مما يؤدي إلى ارتفاع المبيعات وبالتالي كسب ميزة تنافسية. الهدف من هذه الدراسة هو معرفة دور التسويق الإلكتروني في تحقيق تنافسية المؤسسات الناشئة، ومن اجل تحقيق هذا الهدف قمنا بدراسة ميدانية في ثلاث مؤسسات ناشئة، معتمدين في ذلك على المقابلة، وقد أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أن المؤسسات محل الدراسة تتبنى التسويق الإلكتروني وهو ما يساهم في سعيها نحو تحقيق ميزة تنافسية.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق الإلكتروني، الميزة التنافسية، المؤسسات الناشئة.

## Abstract:

E-marketing is achieved through endless Internet and information technology services, which emerging institutions exploit to know their products through promotion. Added value that earns their satisfaction and loyalty which leads to higher sales and thus gain a competitive advantage.

The aim of this study is to know the role of e-marketing in achieving the competitiveness of emerging institutions, and in order to achieve this goal, we conducted a field study in three emerging institutions, relying on the interview.

In pursuit of a competitive advantage.

**Keywords:** E-marketing, competitive advantage, emerging institutions.

## تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة) : بن عبد الجليل ياسين ..... المولود(ة) بتاريخ: 1997/08/10 ب: واد الرطوب .....  
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 200330696 الصادرة بتاريخ: 2016/04/24 عن: ولاية المسيلة .....  
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال ..... خلال السنة الجامعية: 2021 .....  
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: التسويق الإلكتروني في دورتي تحسيس وتأفيسية المؤسسات .....  
التأشيرة - دراسة حالة لمؤسسات تأشيرة بولاية المسيلة والجزائر العاصمة .....  
.....  
.....

أصبح بشرفي أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة و النزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2021/06/15

التوقيع و البصمة

.....  


## تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): حمود سليمان نور الدين المولود(ة) بتاريخ: 1997/12/20 بـ بوسعادة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أ.ر.س.) رقم: 3359387 الصادرة بتاريخ: 2016/04/24 عن: بوسعادة

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال خلال السنة الجامعية: 2021

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: التسويق الإلكتروني ودوره في تحسين أداء المؤسسة

التسويق - دراسة حالة المؤسسة الناشئة في ولاية المسيلة والجزائر العاصمة

أصبح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2021/06/15

التوقيع والبصمة

